

جامعـــة عبد الحميد ابن باديس – مستغـــانم

كليـــة الحقوق والعلـــوم السياسيـــة

قسم: العلوم السياسيـــة



الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية

"دراسة حالة بلدية أولاد ابراهيم – ولاية سعيدة"

مذكـرة نهاية الدراسـة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية

تخصص: حكومـات مقارنـــة

من إعداد الطالب:

* بن براهيم بلحول

تحت إشراف الأستاذ:

* بليـــة الحبيـــب

السنـــة الجامعيـــة:

2018 – 2017



جامعـــة عبد الحميد ابن باديس – مستغـانم

كليـة الحقوق والعلوم السياسيــة

قسـم: العلـوم السياسيـة



الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية

"دراسة حالة بلدية أولاد ابراهيم – ولاية سعيدة"

مذكرة نهاية الدراسة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية

تخصص: حكومـــات مقارنــة

من إعداد الطالب: | تحت إشراف الأستاذ:
* بن براهيم بلحول | * بليـــة الحبيـــب

– لجنـــة المناقشـــة

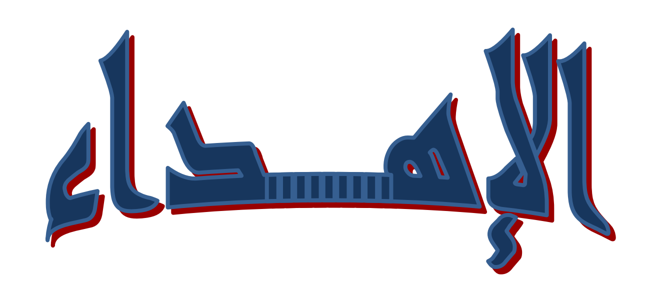
– الأستـاذ: فـراحي محمـد .... رئـيـسـاً

– الأستـاذ: بلية الحبيـب .... مشرفـا ومقـررا

– الأستـاذ: أبصير أحمد طالب .... عضـوا مناقشـا

السنـــة الجامعيــة:

2018 – 2017



بسم الله و الصلاة و السلام على أشـرف خلـق الله سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم والحمـد لله الذي وفقني على إتمـام مذكـرة تخرجي

أهـدي هذه المذكــرة إلى:

- من قال سبحانه و تعالى فيهما **{ولا تقل لهمـا أف و لاتنهرهما و قل لهما قولا كريمـا}**

- إلى والـداي أمي الحبيبة و والـدي الغالي أدامهـما الله اللذان أضاءا شعلـة الحيـاة بيـن يـدي، إلى من أمضيا العمـر لـراحتي، إلى من أفاضا علي بعطاء ما استطعـت رده حتى ولو حملتهما ماتبقى من عمري على كتفي إلى والـدي الكريمين .

- إلى كل أفراد عائلتي وأقاربي كبيرا و صغيرا الذين قدمو لي الدعم و المساندة من قريب أو بعيد ولـو بكلمة طيبـة ،إلى كل معلم و أستـاذ ساهم بتلقيـني ولو حرفا واحدا خلال مسيرتي الدراسية.

- إلى كل الأساتـذة الأفاضـل بالقسـم الذين لـم يبخلـو في تقديـم النصـح و التوجيـه و الإرشـادت الضـرورية.

- إلى من عـرفت معهم معنى الصـداقة و الوفـاء كل بإسـمه،إلى كل أصدقـائي وزمـلائي وزميـلاتي في الـدراسـة بجامعـة عبد الحـميد ابن باديس،وخاصة قسم العلـوم السياسيـة والعلاقـات الدوليـة، وإلى كل من قدمـو لي الدعم في إختيار الموضوع و ساندوني.

- أهدي ثمـرة هذا الجهد المتواضـــع

بن براهيـم بلحــول



- الحمد لله حمدا كثيرا يليق بجلاله على هذه النعمة الطيبة نعمة المعرفة و العلم الذي وفقني لإتمام هذا العمل،فالحمد لك ربي حتى ترضى،ولك الحمد إذارضيت ولك الحمد بعد الرضا.

عملا بقول الرسول صلى الله عليه وسلم "لايشكر الله من لايشكر الناس" فإنه لايسعني وأنا أختتم بحثي هذا إلا أن أتذكر كل تلك الأسماء التي كان لها الفضل فيما وصلت إليه

- أولا وقبل كل شيئ أتقدم بجزيل الشكر و الثناء إلى والداي اللذان قدما لي الدعم المادي و المعنوي .

- كما أتقدم بخالص الإحترام والثناء والشكر و التقدير إلى أستاذي الفاضل **الدكتور بلية الحبيب** الذي كان مشرفا على إعداد هذه المذكرة،وتحمل معي عناء التعب ولم يبخل علي بتوجيهاته،ومنحه لي من وقته وجهده من أجل إتمام و إنجاز هذا الموضوع

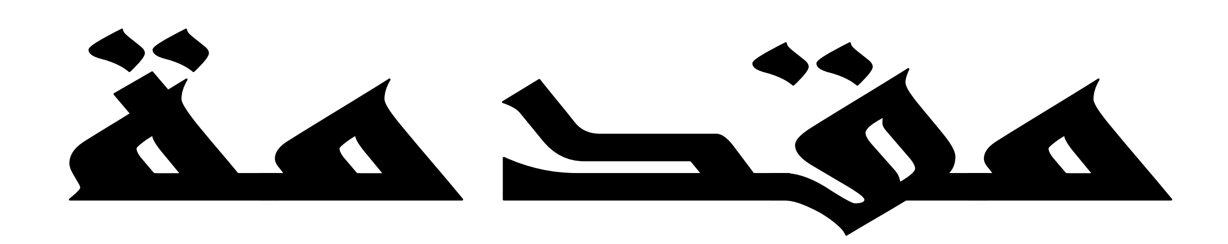
كما لايفوتني التوجه بأسمى عبارات الشكر والتقدير إلى أساتذة قسم العلوم السياسية بجامعة عبد الحميد ابن باديس الذين لم يبخلو علي بتقديم المساعدة في إتمام هذا البحث

-كما لايسعني أن أتقدم بخالص الثناء و عظيم التقدير و العرفان إلى كل الموظفين والموظفات ببلدية أولاد ابراهيم بولاية سعيدة الذين قدمو لي كل المعلومات و يد المساعدة و الذين كان لهم الفضل في إتمام هذا البحث.

وفي الأخير أتقدم بالشكر إلى كل من كان لي سندا و دعما و ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل.

- لكم مني فائق الشكر و الإحترام و التقدير

بن براهيم بلحول


مقدمة

مقدمـــــة :

يشهد العصر الحالي العديد من التطورات المتسارعة والتغيرات اللاحقة نتيجة الإنفجار المعرفي و الثورة المعلوماتية والإتصالات في قرن التقدم العلمي و التكنولوجي و هذا التقدم في تكنولوجيا المعلومات و المعرفة أدى إلى ظهور أساليب و أدوات وطرق وتقنيات جديدة في كل المجالات،وبالأخص في مجال الإدارة و وظائفها كما فرض على الدول والحكومات إعادة تقييم الأداء الحكومي وإعادة النظر في وظائفها التقليدية والخدمات التي تقدمها للمواطن ومن خلال هذا تراجعت أشكال الخدمات العمومية التقليدية وتحولها إلى نمط جديد يرتكز على البعد التكنولوجي لإعادة صياغة الخدمات العمومية وجعلها قائمة على الإمكانات المتميزة للأنترنت من خلال إنجاز الحكومة لمختلف نشاطاتها بإعتمادها على مختلف البرامج و التطبيقات و شبكات الإتصال والمعلومات التي توفرها الإنترنت،وذلك بهدف تحسين الأداء وزيادة سرعة الإنجاز وفعالية التنفيذ وتخفيض تكلفة ونفقات الخدمات والمعاملات و العمل على الرقي بجودة الخدمات.

وكنتيجة للتطور التكنولوجي للإعلام و الإتصال وزخم الثورة المعلوماتية،شهدت جل الإدارات ظهور مفاهيم ومصطلحات جديدة، كالحكومة الإلكترونية،التجارة الإلكترونية الخدمة الإلكترونية وصولا بالتحول إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية الذي أفرز جملة من التغيرات على مفهوم الخدمة العمومية، والذي يوفر الكثير من فرص النجاح و الوضوح والدقة في تقديم الخدمات و إنجاز المعاملات و هذا عبر أجهزة الكمبيوتر الذي يضمن سرية التعاملات الإدارية وأمن المعلومات المتداولة،حيث تمثل حقلا معرفيا حديث يدخل ضمن صيغ العلوم الإدارية والإدارة العامة وبالتالي نقلة نوعية في نمط الخدمة العمومية امقدمة حيث تجاوزت الإدارات مفهوم الزمان والمكان حيث يمكن للموظف تقديم الخدمة خارج أوقات العمل كما يمكن للمستفيد الإستفادة من الخدمات في أي وقت دون التنقل إلى الإدارات.

و قد أصبح التوجه نحو الإدارة الإلكترونية يمثل توجه عالمي وحتمية فرضتها التطورات العالمية

و المعرفية التي تشجع على تبني الخدمات الإلكترونية، وقد عملت الكثير من الدول على تبني هذا النموذج المتطور و تجسيده على الإدارات التي تتعامل يوميا مع المواطن طالب الخدمة وتحقيق الشفافية الإدارية وتقديم الخدمات بسهولة.

وتعد الجزائر من بين الدول التي تسعى جاهدة لإرساء مجتمع يعتمد على المعلومات و تكنولوجيا الإتصال،من خلال عصرنة قطاعاتها العمومية في مختلف المجالات بعدما كانت تعتمد على المعاملات التقليدية في تقديم الخدمات العمومية،وهو ماجعلها تواجه بعض المشاكل كالبيروقراطية و إنعدام الشفافية،ومن أجل التقليل من هذه المشاكل سعت الجزائر لإحداث تغييرات في المجال الإداري بتحديثها كلها والإنتقال نحو الإدارة الإلكترونية حيث تنطلق هذه الدراسة لتقدم تحليلا تقييميا للإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية.

ـ أهميـــة الدراسـة :

يكتسي موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقته بالخدمة العمومية أهمية بالغة،كون الإنتقال من الخدمة التقليدية إلى الخدمة الإلكترونية،و التحول من المعاملات الورقية إلى المعاملات الإلكترونية ،هو أساس تحسين و ترشيد الخدمة العمومية،والنهوض بجهودها وبالتالي فأهمية الموضوع تأتي من العناصر التالية :

- جدية موضوع الإدارة الإلكترونية الذي ظهر مؤخرا في أواخر القرن 20.
- قلة وإحتشام الدراسات حول موضوع الإدارة الإلكترونية و علاقتها بالخدمة العمومية.
- توضيح وتبيين فحوى موضوع الإدارة الالكترونية و تأثيره على الخدمة العمومية.

ـ أهـداف الدراسـة :

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- تسليط الضوء على دور الإدارة الإلكترونية في المؤسسة المدروسة- بلدية أولاد ابراهيم ولاية سعيـــدة.
- التعرف على مدى مساهمة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية.

- الوقوف على مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات الإدارية و التقليل من التكاليف والحد من البيروقراطية الإدارية.

- معرفة درجة تأثر العمال بهذه التكنولوجية في تأدية عملهم إتجاه الزبائن.

- إزالة الغموض على مفهوم الإدارة الإلكترونية و تأثيرها على ترشيد وتحسين الخدمة العمومية.

- إثراء الرصيد المكتبي بالبحوث الحديثة خاصة فيما يتعلق بموضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالخدمة العمومية.

ـ أسباب إختيار الموضوع :

يمكن تقسيم الأسباب التي دفعتنا إلى إختيار هذاالموضوع إلى أسباب ذاتية و أخرى موضوعية:

1- الأسباب الذاتية :

- الميول الشخصي والرغبة في طرح لمثل هذه المواضيع المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.

- محاولة الإطلاع على مدى تطبيق الإدارة الجزائرية لموضوع الإدارة الإلكترونية لاسيما البلديات بإعتبارها الإدارة الأقرب إلى المواطن.

- ميل الباحث لمثل هذه المواضيع المتعلقة بالتكنولوجيا والأنترنت و إستخدامها في مجال الإدارة.

2- الأسباب الموضوعية :

- حداثة الموضوع حيث يعتبر من المواضيع الحديثة الذي يفرض نفسه على الساحة العملية و العلمية نتيجة تبني المؤسسات والإدارات العمومية لموضوع الإدارة الإلكترونية.

- ندرة و قلة البحوث التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية في الإدارات الجزائرية و دورها في تحسين الخدمة العمومية.

- ملائمة ميدان الدراسة لطبيعة الموضوع.

- الوقوف على ماوصلت إليه الإدارة الإلكترونية في مجال الخدمة العمومية .

- محاولة إثراء موضوع الإدارة الإلكترونية و الذي يبقى موضوعا مهما يستحق البحث و الدراسة في جوانبه النظرية و التطبيقية.

ـ أدبيـات الـدراســـة :

تعتبر الدراسات السابقة مهمة بالنسبـة للباحـث لـما توفره من معلومات نظرية جاهزة كما تساعد الباحث في تحديد المراجع والدراسات التي يمكن الإستفادة منها،فلكل دراسة حديثة نماذج سابقة حتى و إن إختلفت في مضمونها وشكـلها لكن هذا لاينفي وجود بعض العناصر الشبيهـة لهـذه الدراسة،والتي يمكن أن تتفق معها في أحد متغيراتها أو كلها،الأمر الذي يبين أن البحث العلمي له خاصية تراكمية و تتابعيـة ،فكـل دراسة تكمل دراسات سبقتها تفتح المجال لإشكاليات تأتي من بعدها، حتى تواصل مسيرة البحـث العلمي و قد وردت في هذا الـموضوع جملة مـن الأدبيات والدراسات والتي تركز في أغلبها على موضوع الإدارة الإلكترونية و تطبيقها في المنظمـات العامة ومن بين تلك الدراسات نذكـر مايلي :

ـ الـدراسـة الأولى :

- دراسة الطالب جهاد مختـار ،رسالة ماجيسـتير بعنوان تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة الـمرفق العام و تطـبيقاتـها في الدول العربية،جامعة يوسف بـن خـدة،الجزائـر سـنة 2007.

تـمحورت إشكالية الدراسة في التساؤل التالي: في التعرف على مدى تأثيـر تطبيق نظام الإدارة الإلكتـرونية على تسـيير الـمرفق العام و الـمبادئ التي يتضمنـها سيره وكيفيـة إدارته ؟

حيث تهدف هذه الدراسة إلى توضيح و إبراز تـأثير الإدارة الإلكترونيـة على دوام السير الحسن للمرفق العام وعلى أداء موظفيه وعلى حل المشاكل التي تقف أمام السير الحسن للمرافق العامة.

منهج الدراسة : إستخـدم الباحث في هذه الدراسة الـمنهج الوصفي التحليلي والمنـهج المقارن.

أهـم النتائـج :

- عـدم الإدراك الواعي والكامـل لكل عناصر التكنولوجيا والبـرمجيات وأهميتها عند بناء مشـروع الإدارة الإلكترونية.

- هناك قصور واضح في التعرف على قـدرات ماتقدمه تـكنولوجيـا الـمعلومات من ثـراء معرفي للمواقع بما يـمكن الـمواطن العربي على الإفادة الكاملة منـها.

- أهمية تعزيز البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والإتصالات ومراعاة التوزيع الجغرافي النسبي لها في أنحاء كل دولة عربية بما يضمن وصول الخدمات لمستحقيها.

النتيجة العامة : إن العلم بموضوع الإدارة الإلكترونية لايكون مفيدا إلا إذا أستثمر في التطبيق العملي وإستفاد منه المتعاملون مع خدمات المرافق العامة وإلا فما فائدة أن نعلم ولانعمل.

الدراسة الثانية :

- دراسة الطالب عاشورعبد الكريم،رسالة ماجيستير بعنوان دورالإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر،جامعة منتوري قسنطينة، سنة 2010.

تمحورت إشكالية الدراسة في التساؤل التالي : إلى أي مدى شكلت الإدارة الإلكترونية آلية محورية في ترشيد الخدمة العمومية من خلال تطبيقات النموذج الأمريكي والتجربة الجزائرية؟

أهداف الدراسة :

- إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على ترشيد الخدمة العمومية
- الوصول إلى مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية تبعا لتطبيقات النموذج الأمريكي بإعتباره يمثل مبادرة دولة متقدمة تكنولوجيا.

منهج الدراسة: إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي،ومنهج تحليل المضمون ،ومنهج دراسة الحالة و المنهج التاريخي.

نتائج الدراسة :

- تؤثر الإدارة الإلكترونية على شكل الخدمة العمومية من خلال آلياتها المتمثلة في الأنترنت و مختلف المعدات التقنية و التكنولوجية
- الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسات الحكومية و تحول للروابط الإفتراضية بما يحسن من سرعة الإستجابة و يزيد من مستوى الفعالية لدى الأجهزة والمنظمات الحكومية أثناء تأدية الخدمات العمومية.

- تظهر محددات الخدمة العمومية الرشيدة أثناء تطبيق آلية الإدارة الإلكترونية وتتحلى معاييرها في القيم التالية التواصل الآني،الشفافية،الديمومة و الإستمرارية الإستجابة ،السرعة و ربح الوقت الدقة في تحديد المهام.

النتيجة العامة: الإدارة الإلكترونية تمثل آلية هامة في بناء و ترقية معمار متكامل من الخدمات العامة الإلكترونية بما يحقق النزاهة،المحاسبة،المسائلة،الرقابة،سرعة الإستجابة و يقربها من المواطن غير أن التباين و الإختلاف يبقى بين كل نموذج وآخر تبعا لبيئة و خصوصية التجربة أو النموذج المطبق.

الدراسة الثالثة :

- دراسة الطالب بوغلاشي عماد ،رسالة ماجيستير بعنوان، الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين أداء الإدارات العمومية- دراسة حالة وزارة العدل، جامعة الجزائر 3، سنة 2011 .

تمحورت إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي: إلى أي مدى تؤثر الإدارة الإلكترونية على أداء الإدارات العمومية ؟

أهداف الدراسة:

كانت تهدف هذه الدراسة التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء خدمة الإدارات العمومية دراسة حالة لوزارة العدل من خلال الوقوف على مختلف المفاهيم و الخصائص المتعلقة بالإدارة العمومية و ضرورة عصرنتها من خلال تبنيها لمفهوم الإدارة الإلكترونية في تعاملاتها.

منهج الدراسة: إستخدم الباحث في هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي،و استعان بأدوات جمع المعلومات كأسلوب المسح المكتبي وأسلوب دراسة الحالة.

نتائج الدراسة:

- أن للإدارة الإلكترونية دور هام في ضمان إستمرارية الخدمة العمومية من جهة وتبرير خصوصية التسيير في هذه الإدارات من جهة أخرى من خلال التوجه على تبني تسيير عمومي حديث يخرجها من كنف أزماتها سعيا منها لتحسين أدائها.

- في قطاع العدالة تم إدخال تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في عمل وزارة العدل من خلال توفير التجهيزات و الوسائل اللازمة لسيرها وسير قطاع العدالة بشكل عام وقد ساعد ذلك في تجسيد بعض المشاريع الهامة على أرض الواقع.

النتيجة العامة :الجزائر أدركت أن عملية التحسين و الإرتقاء بخدمات الإدارات العمومية لن تأتي إلا بإستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات لتحديث نفسها و التحول نحو طريق رقمي يزيد قدراتها التنافسية من خلال تبني مشاريع الإدارة الإلكترونية،كما تفطنت أيضا إلى ضرورة توسيع إستعمال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال لتجسيد مختلف المشاريع الإلكترونية على غرار ما تم العمل به بوزارة العدل والتي من شأنها تحسين مستوى حياة المواطن ومواكبة الطفرة التكنولوجية التي يشهدها العالم.

التعقيب على الدراسات:

تعتبر هذه الدراسة مهمة و ذلك لأهمية موضوعها وحداثته من جهة و لقلة الدرسات التي تمت بهذا الموضوع تناولت الدراسات السابقة أحد متغيرات الدراسة الحالية وربطها الباحثون بمتغير آخر،في حين أننا ومن خلال هذه الدراسة حاولنا أن ندرس الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية ففي الدراسات السابقة كانت دراسات الحالة مختلفة و متباينة من حيث الزمان و المكان "الجزائر، الولايات المتحدة الأمريكية"ومن حيث المقارنة الزمانية فقد أجريت هذه الدراسات مابين فترة 2007 و 2011 في حين الدراسة الحالية أجريت سنة 2018 على مؤسسة عمومية هي البلدية بإعتبارها المقر الذي يقصده جميع المواطنين حيث سعت هذه الدراسة إلى إبراز دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي وزيادة فاعلية العملية الإدارية بالبلدية

ـ إشكاليـــة الدراسة :

على ضوء التقدم المتزايد في إستخدام التكنولوجيا الحديثة،و التطبيقات الحاسوبية أصبح دور إستخدام الإدارة الإلكترونية مطلب وضرورة لاغنى عنها في المنظمات العمومية،لما حققته من

نتائج إيجابية نحو تحسين الأداء ورفع كفائتها ،و لكن لا يأتي إلا بتجاوز المشكلات و المعيقات التي تعترض طريقها في تلك الإدارة و الإعتماد على إستراتيجية واضحة تنطلق من دراسة الواقع ومشكلاته قبل الإنتقال إلى التقنية الجديدة "الرقمنة" لكي تتمكن من تقديم خدماتها بأعلى درجة من الكفاءة والجودة ،بناءا على ماسبق و في ظل التطورات التطبيقية للإدارة الإلكترونية التي شهدتـــها مؤسسات الخدمة العمومية في الجزائـر ،تتجه إشكالية الدراسـة على النحو التالي:

ـ إلى أي مدى تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين وترقية الخدمة العمومية في بلدية أولاد ابراهـــــيم؟

و يتفـرع من هذا السؤال الرئيسـي عـدة أسئلـة فرعية نذكر منها :

- مامفهـوم الإدارة الإلكتـرونيـــة ؟
- ماهي متطلبات تطبيــق الإدارة الإلكـترونية ؟
- هل معالجة المعلومات إلكترونيا يقلل من تكاليف الخدمة العمومية في بلدية أولاد ابراهـيم؟
- كيف يسـاهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية والحد من البيروقراطية الإداريـــة ببلدية أولاد ابراهــــيم ؟

ــ فرضيـات الدراسـة :

تقدم هذه الدراسة جملـة من الفرضيات و التي تكون بمثابة حلول أولية لعلاج مشكلة الدراسة وعلى هذا الأساس قمنا بصياغة فرضية عامة و ثلاث فرضيات فرعية يمكن إيجازها كالتـالي :

- الفرضيــة العامــة :

- تساهـم الإدارة الإلكـترونية بدرجة كبيرة في تحسـين نوعيـة الخدمـة العموميـــة في أولاد ابراهيم.

- الفرضيــة الأولـى:

- تعتبر الإدارة الإلكترونية أداة فاعلة من الأدوات الحديثة في تبسيط الإجراءات الإدارية

- الفرضيــة الثانيــة:

- تساهم الإدارة الإلكترونيـة إلى حد كبيـر في القضـاء على البيروقـراطيـة الإداريـة في بلديـة أولاد ابراهـيم.

الفرضيـة الثـالثـة :

- الإدارة الإلكترونية تقلل من تكـاليف الخدمـة العموميـة المقدمة للمواطنين في بلديـة أولاد ابراهيـم

ـ مناهج الدراسـة:

لا تخلو أي دراسـة علمية من منهج علمي منظم يوجه الباحث في عملية جمع المعلومات و الحقائق المتعلقة بدراسته من أجل تحقيق أهدافه بدقة و موضوعية فالمنهج هو أسلوب للتفكير و العمل يعتمده الباحث لتنظيم أفكاره و تحليلها و عرضها و بالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضع الدراسـة.

و لهذا فإن طبيعـة الموضــوع تفرض علينا توظيف عدد من المناهج تتمثل في:

أ- المنهج الوصفي التحليلي: الذي يركز على الوصف الدقيق لموضوع محدد قصد الوصول إلى نتائج علمية ثم تفسيرها بطريقـة موضوعية بمـا ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة.

ب- منهج دراسة الحالة: الذي يهدف إلى جمع المعطيات والبيانات حول الظاهرة المدروسة من خلال إسقاط الموضوع على واقع بلدية أولاد ابراهيم - ولاية سعيدة و تطبيقها للأسلوب الجديد الإلكتروني من أجل الخـروج بنتائج حقيقية و واقعيـة.

ـ مقـتربات الدراسـة:

لقد وظفت الدراسة الإقتراب البنائي الوظيفي لـ" دافييد إيستون"حيث تم الإعتماد على هذا المقترب إنطلاقا من أن الإدارةالإلكترونية تمثل نظام يؤدي عدد من الوظائف المرتبطة بالمدخلات و المخرجات .

ـ حـدود الدراســـة:

حـدود الدراسة في شكلها النظري تتطرق إلى موضوع الإدارة الإلكترونيـة و أثرها في تحسين الخدمة العمومية بالتركيز على الجوانب التي تبرز أنشطة مؤسسات الخدمة العامة و المقدمة للمواطنين بشكل عام،ومن هنا فقد يتجلى الموضوع إلى جوانب متصلة بالتغيير والتطوير الإداري الناتج عن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإرتقاء بنوعية الخدمات وبالتالي تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المنظمات العامة وأثرها كآلية لتحسين أداء الخدمات العامة.

- **الحدود المكانية:**موضوع الدراسة يرتبط ببيئة إدارة الخدمة العامة في قطاع البلديات وبالخصوص إسقاط الدراسة على بلدية أولاد ابراهيم-ولاية سعيدة كنموذج لتطبيقها الإدارة الإلكترونيـة.

- **الحدود الزمانية :** فهو محدد بالفترة من شهر جانفي 2018 إلى غاية شهر أفريل 2018

– **الحـدود البشـرية:** يتكون المجتمع المستهدف للدراسة من عينتين تتمثل العينة الأولى في الموظفين ببلدية أولاد ابراهيم،أما العينة الثانية فتتمثل في المواطنين الذين يقصدون مقر البلدية ،وتضم كل عينة 40 شخص بالإعتماد على العينة العشوائية،و قد تم توزيع الإستبيانات عليهم من من خلال الزيارات الميدانية لأفراد البحث.

ـ صـعوبات الدراسـة :

لايوجد أي باحث خلال إنجازه لبحث ما حول موضوع معين إلا وواجه بعض الصعوبات التي تعيقه خلال قيامه بإنجاز البحث،و من الصعوبات التي واجهتنا في هذا البحـث:

- تشابه الطرح في كثير من المفاهيم في الموضوع كالإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية.
- قلة المراجع و صعوبة الحصـول عليها.
- التطابق في طرح المعلومات بين الكتب و المراجع المتخصصة في الإدارة الإلكترونية مما يولد نوعا من الإقتباس.
- ضيـق الوقت الممنوح لإنجاز المذكرة.
- صعوبة تجاوب بعض العمال مع الإستبيان.

ـ تقسيمات الدراسـة :

حتى نتمكن من الإجابة على الإشكالية المطروحة وإثبات صحة الفرضيات أو نفيها فقدتم الإعتماد على الطريقـة التاليـة:

- **الفصـل الأول** :تطرقنا فيه إلى الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية و ينقسـم هـذا الفصـل إلى ثلاث مباحث:

- **المبحث الأول** يتعلق بمفهوم الإدارة الإلكترونية كتمهيد للموضـوع من خلال النشأة والتعريف والـمبادئ،والأهداف،والخصائص،والأهـمية،أما **الـمبحث الثاني** فيتنـاول منـهجية تطبيق الإدارة تطبيـق الإدارة الإلكـترونية من خلال عناصر الإدارة الإلكترونيـة ووظائفها و متطلباتـها و أهـم معيقاتها.

أما **الـمبحث الثالث** تعرضنا فيه إلى الخدمة العمومية حيث إشتمل على تعريف الخدمة العموميـة و نظم و أنواع الخدمـة العموميـة و مبادئـها و خصائـها.

- **الفصـل الثاني** : تم تخصيص هذا الفصل لتناول دراسـة حالة قطاع عـمومي و هو بلدية أولاد ابراهـيم- ولاية سعيدة و ذلك لـمعرفة واقع تطبيق أسـلوب الإدارة الإلكـترونيـة فـي هذا القطاع حيث يتناول **المبحث الأول** تقديـم شامـل لبلدية أولاد ابراهيم والموقع الجغرافي للبلدية و هيكلها التنظيمي أما **المبحث الثاني** فيتناول الأساليب المنـهجية للدراسة من خلال التعرض لمنهج الدراسة و مجالات الدراسة،و أدوات جمع البيـانات أما الـمبحث الثالث فقد تم تخصيصه لعـرض وتحليـل نتـائج الإستبيـان.

- **الخـاتـمة:** التي يـتم من خلالـها الإجابة على الإشكالية و ما تقدم من فرضيات بشكل مبسط و توضيـح النتائج و التوصيات الـمستخلصة من هذا الـموضوع.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية

ـ تمهيـــــد :

يواجه العمل الإداري تحديات و تغيرات سريعة و على رأسها التغيرات التكنولوجية التي أتاحتها تكنولوجياالمعلومات بمكوناتها المختلفة،فقد غزت هذه التكنولوجيا مختلف جميع جوانب العمل الإداري في جميع المؤسسات و الإدارات الحكومية من أجل تطوير الأعمال الإداريـة و رفع كفاءتها بغية الوصول إلى وظائف تقنية و عصرية تتماشى و المنهج الحديث في مجال العمل الإداري و لهذا نجد أغلب الإدارات تتجه إلى إعادة رسكلة و هيكلة وظائفها و موظفيها وفق ما تقتضيه الحاجـة الإداريـة، وقد إنتقـل العمل الإداري مستفيدا من تـكنولـوجيا الـمعلومات الإدارية من الأساليب التقليديـة الـتي تعتمد على الـمعاملات الورقيـة و الإجراءات الروتينيـة إلى الأساليب الإلكترونية في الإدارة ،إذ تمثل الإدارة الإلكترونية نوعا من الإستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد و العشرين حيث مثلت الإدارة الإلكترونية تصور جديد لمفهوم الخدمة العمومية مـما نتج عنه تحول في كيفية أداء الخدمات الـمقدمة للمواطنيـن من خلال سـرعة الإنـجاز و زيادة الإتقان و تخفيض التكاليف و تـحقيـق الشفافية الإدارية.

و عليه سنحاول من خلال هذا الفصل الإحاطة بموضوع الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية في ثلاث مباحث حيث سنتناول في المبحث الأول ماهية الإدارةالإلكترونية من خلال التطرق إلى مختلف المفاهيم و العناصر، أما المبحث الثاني سنتطرق فيه إلى منهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية أي متطلباتها و عناصرها و الـمعوقات التي تحول دون تـحقيقها و الـمبحث الثالث سوف يكون مـخصص للخدمة العموميـة.

ـ المبحث الأول : ماهيـة الإدارة الإلكـترونيـــة

يركز هذا المبحث على الجوانب المرتبطة بنشـأة الإدارة الإلكترونية و ضبط مختلف التعاريف التي قدمت إلى هذا المفهوم و أهم المبادئ و الأهداف التي تتميز بها دون إهمال ماتتسم به الإدارة الإلكترونية و الأهمية التي تكتسيها.

ـ المطلب الأول : نشأة و مفهوم الإدارة الإلكـترونيـــة

ـ أولا: نشـأة الإدارة الإلكـترونيـــة

لقد أدى التطور السريع لتقنية المعلومات و الإتصالات إلى بروز نموذج و نمط جديد من الإدارة في ظل التنافس و التحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية كي تحسن من مستوى أعمالها و جودة خدماتها،و هو ماأصطلح على تسميته "**الإدارة الرقمية أو الإدارة الإلكترونية أو الإدارة الحكومية الإلكترونية**"وبذلك فإن ظهورالإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية وإنتشار شبكة الإنترنت[1].

في حين ترى بعض الدراسات أن الإهتمام بالإدارة الإلكترونية ظهر مع بداية إهتمام الحكومات وتوجيهها نحو تحقيق شفافية التعامل وتعميق إستخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الإقتصادية والإجتماعية والسياسية[2]، وبالتالي فإن الإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة،كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس و يعملون و يتبادلون العلاقات الإجتماعية و يتواصلون في شتى بقاع العالم.

1- ياسين سعدغالب ،**الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية** ،المملكة العربية السعودية،معهد الإدارة العامة ، 2005، ص 3

2- عبد الكريم عشور ، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر** ، مذكرة ماجيستيرفي العلوم السياسية و العلاقات الدولية منشورة ، جامعة منتوري، قسنطينة ، 2010 ، ص 12

إن نشأة الإدارة الإلكترونية[1] تعود للتحول للعمل بأشكال و أساليب مختلفة من خلال إستخدام بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الإحصاء ،قد ظهر إستخدام التقنية في أنشطة الحكومات،و قد كانت بداية تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة و بأساليب بسيطة في أواخر سنة 1995 في ولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي[2] من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة،ومن ثم فإن الإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم في المجالات التقنية و المعلوماتية و هو ماجعل الإدرات الحكومية ودوائرها تعتمد وسائل تقنية متطورة تساعدهم على إنجاز المهام و تنفيذها على الوجه الأكمل ،فبعد تجربة الولايات المتحدة الأمريكية في مجال الإدارة الإلكترونية الحكومية[3] تبنت عدة دول أوربية تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في كل من **إنجلترا، النمسا هولندا،السويد، النرويج الدانمارك، إيطاليا،كندا**

وعلى المستوى العربي فقد بادرت دولة الإمارات العربية المتحدة التحول إلى الحكومة الإلكترونية نهاية سنة 2001 وقد إحتلت المرتبة الأولى عربيا و المرتبة 21 عالميا ضمن تصنيف هيئة الأمم المتحدة لبرامج الحكومة الإلكترونية في العالم سنة 2003 [4].

ـ ثانيا : تعـريف الإدارة الإلكـترونيـة

تعد الإدارة الإلكترونية من الإستراتيجيات الحديثة التي تهدف إلى نقل المؤسسات من نمط تقليدي إلى نمط عصري و متطور يواكب تكنولوجياالمعلومات بصفة إلكترونية في شتى معاملاتها و وظائفها الإدارية، فهناك مجموعة من التعاريف التي قدمت إلى هذا المفهوم و اختفلت الأراء حول تحديد معنى موحد تتوفر فيه جميع المدلولات الخاصة بالإدارة الإلكترونية

1- العربي بوعمامة و رقاد حليمة ، **الإتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية** ، مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية ، العدد9 ، ديسمبر 2014 ، جامعة الوادي ، ص 35

2- حمدي القبيلات ، **قانون الإدارة العامة الإلكترونية** ، ط 1 ،عمان، دار وائل للنشر ، 2014 ، ص 22

3- محمود القدوة ، **الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة** ، ط 1 ، عمان، دار أسامة للنشر و التوزيع ، ، 2010 ، ص 16

4- حمدي القبيلات ، المرجع سابق ، ص 23

ـ فهناك من يعرف الإدارة الإلكترونية"إدارة الأعمال الحكومية بلاورق فهي تشمل مجموعة من الأساسيات حيث يوجد الورق و لكن لا نستخدمه بكثافة و لكن يوجد الأرشيف الإلكتروني و البريد الإلكتروني و الأدلة و المفكرات الإلكترونية و الرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الألية ،إدارة بلا مكان،و تعتمد بالأساس على التلفون المحمول ،إدارة بلا زمان فالعالم أصبح يعمل في الزمن الحقيقي 24 ساعة في اليوم[1] "

ـ" بينما يرى الفقهاء الفرنسيون أن الإدارة الإلكترونية هي إستعمال الدولة للأجهزة الإلكترونية لخدمة المجتمع حيث يمكن الإستفادة من الشبكة العنكبوتية لتنظيم الشؤون العامة مع الدولة والمرتبطة بإنشاء المرافق العامة[2]."

ـ"الإدارة الإلكترونية مصطلح ينحصر في إتمام عمليات الإدارة و معاملاتها الداخلية و تحويل هذه المعاملات من صيغة ورقية إلى صيغة تقنية إختزالا للنفقات و إختصار الوقت والجهد[3]."

ـ"الإدارة الإلكترونية بشكل عام هي وظيفة إنجاز الأعمال بإستخدام النظم والوسائل الإلكترونية كما تعرف بأنها تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المنظمات من خلال إستخدام شبكات الإتصالات الإلكترونية."

ـ كما تم تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها: "إستخدام كل الوسائل الإلكترونية في إنجاز كل أعمال ومعاملات المنظمة **مثل** إستخدام البريد الإلكتروني و التحويلات الإلكترونية للأموال و التبادل الإلكتروني للمستندات والفاكس و النشرات الإلكترونية و أية وسائل إلكترونية[4]."

ـ وقد أشار **أحمدمحمد غنيم** بالإتفاق مع **محمد سمير أحمد** الإدارة الإلكترونية بأنها:

1- محمود القدوة ،**مرجع سابق** ، ص 23

2- أمل لطفي حسن جاب الله ، **أثر الوسائل الإلكترونية على مشروعية تصرفات الإدارة القانونية – دراسة مقارنة** ،ط 1 ، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية ، 2013 ، ص ص 32- 35

3- حمزة ضاحي الحمادة ، **الحكومة الإلكترونية و دورها في تقديم الخدمات** ، ط 1 ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية ، 2016 ص 24

4- حمدي القبيلات ، **مرجع سابق** ، ص 25

" تنفيذ الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المؤسسات من خلال إستخدام الإتصالات الإلكترونية من أجل الرفع من كفاءة و فعالية الأداء[1]."

ـ" الإدارة الإلكترونية بأنها تطوير ونشر و تنفيذ السياسات و القوانيـن و إيجاد البنية الأساسية التي من شأنها تفعيل تقنية المعلومات و الإتصال لإيجاد مجتمع معرفي تتوفر فيه خدمات إلكترونية آمنة وأكثر فعالية و ملائمة لفئات المجتمع بحيث يمكن إنجاز الخدمات بأقل وقت و أقل تكلفة ممكنة باستخدام المنافذ الإلكترونية المختلفة[2]."

ـ من التعاريف الأجنبية التي قدمت للإدارة الإلكترونية:

التعاريف الفرنسية عرفت الإدارة الإلكترونية" بأنها إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات و خاصة الإنترنت بهدف تحسين إدارة الشؤون العامة[3]."

ـ" الإدارة الإلكترونية هي إستخدام أدوات و نظام يستخدم تكنولوجيا المعلومات والإتصالات بغرض توفير خدمات عامة للمواطنين و الشركات[4]."

من التعاريف الإنجليزية للإدارة الإلكترونية[5] " أنها وسيلة تعمل على توفير أدوات تساعد على تسهيل مكافحة الفساد."

ـالإدارة الإلكترونية هي عملية إستكمال الأعمال والأنشطة الإدارية بإستخدام الأنظمة الإلكترونيـة

ـ تعتبر الإدارة الإلكترونية من أبرزالتطبيقات الإدارية في تطوير أداء المؤسسة من خلال رفع كفاءة الموارد البشرية و تحسين الأداء و تخفيض الأعباء الإدارية.

عرف **البنك الدولي** الإدارة الإلكترونية بأنها:

1- موسى عبد الناصر و آخرون ، **مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري في مؤسسات التعليم العالي – دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا ، جامعة بسكرة** ، مجلة الباحث ، العدد 09 ، 2011 ، ص 89

2 – حمدي القبيلات ، **مرجع سابق** ، ص 26

3- **L 'administration électronique** ou E ,administration,E n a.centre de documentaion ,biobloghraphie,mars 2015 ,p 02

4-Commission economique pour l’afrique ,L’evaluation de l’administration électronique,instrument politique clef pour développementde la société de l’information

5- Suluman Hajaia ,Attala Roud ,**The Obstacles of Appliying Electronic Administration in Tafila Technical Universsity (TTU) From The Faculty Staff Members Perspectives** ,Inertnational Journal of Humanities and Social Science , Vol.4,No.11,September, 2014,P 205

" مصطلح حديث يشير إلى إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات من أجل زيادة كفاءة و فعالية و شفافية و مسائلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات للمواطن و مجتمع الأعمال و تمكينهم من المعلومات بما يدعم النظم الإجرائية الحكومية و يقضي على الفساد وإعطاء فرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية و القرارات المتعلقة بها و التي تؤثر على مختلف نواحي الحياة[1] ".

و هناك مجموعة من التعاريف التي قدمت للإدارة الإلكترونية من بينها:

ـ الإدارة الإلكترونية هي إنجاز المعاملات الإدارية و تقديم الخدمات العامة عبر شبكة الأنترنت دون أن يضطر العملاء من الإنتقال للإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم،فالإدارة الإلكترونية تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين مع إستغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية و البشرية و المعنوية المتاحة في إطار إلكتروني حديث من أجل إستغلال أمثل للوقت و الجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة[2].

ـ الإدارة الإلكترونية عبارة عن إستخدام نتاج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات أداء المؤسسات و تقع كفايتها و تعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة[3].

ـ الإدارة الإلكترونية هي إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات تعمل عل تحقيق خدمات أفضل للمواطنين و المؤسسات مع إستغلال أمثل لمصادر المعلومات من خلال توظيف الموارد الإدارية و البشرية من أجل إستغلال أمثل للوقت و المال و الجهد تحقيقا لأهداف الإدارة و بالجودة المطلوبة[4]

1-غنية نزلي ، **دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية** ، مجلة العلوم القانونية والسياسية ،العدد 12 جانفي 2016 ، ص 178

2- صدام الخمايسة ،**الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري** ، دار عالم الكتاب الحديث ، عمان ، 2013 ، ص ص 78- 79

3- علاء عبد الرزاق السالمي ، خالد إبراهيم السليطي ، "**الإدارة الإلكترونية** "، داروائل للنشر ،عمان ، الأردن ، 2008 ،ص 13

4- صدام خمايسة ، **مرجع سابق** ، ص 80

ـ الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات و تقديم الخدمات للمواطنين بسرعة عالية و تكلفة منخفضة عبر أجهزة الحاسوب و شبكات الأنترنت[1].

ـ الإدارة الإلكترونية تعني الإنتقال من إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية إلى الشكل الإلكتروني الحديث.

ـ هي إطار يشمل كل الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال و الحكومة الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية العامة،أوالإدارة الإلكترونية الحكومية الموجهة للمواطنين أو الموجهة للأعمال،أو الموجهة للمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة[2].

ـ علاقة الإدارة الإلكترونية بالحكومة الإلكترونية

لقد أدى ظهورالتقنيات الحديثة للمعلومات و الإتصالات إلى إحداث تطورات هائلة في الحياة العامة لرغبة الأفراد في الحصول على خدمات أكثر تطورا و قد أصبح إدخال تكنولوجيا المعلومات في كافة الأعمال الحكومية هو هدف العديد من الدول التي تسعى للتقدم وقد أدى هذا إلى بروز مصطلح جديد يطلق علية **الحكومة الإلكترونية.**

إن إستخدام مصطلح الحكومة الإلكترونية يرتبط بعلاقة الأنشطة التي تقوم بها الدولة إتجاه المواطنين و الدوائر ذات العلاقة المباشرة مع أنشطتها وقد شاع إستخدام مصطلحي **الحكومة الإلكترونية و الإدارة الإلكترونية** في السنوات الأخيرة في العديد من دول العالم[3] ولا يقف الأمر عند القطاع الحكومي فحسب في تطبيق مفهوم الإدارة أو الحكومة الإلكترونية و إنما يمكن أن يساهم القطاع الخاص في دعم الإدارة الإلكترونية و لقد كثر الجدال في الآونة الأخيرة حول مصطلحي **الإدارة الإلكترونية و الحكومة الإلكترونية** هل هما مصطلحان مختلفان أم مترادفان و قد توصلت الدراسات إلى العلاقة بينهما هي علاقة الجزء بالكل،**فالإدارة الإلكترونية** هي الجزء و تعني تحويل جميع العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية

1- حسين محمد الحسن **الإدارة الإلكترونية – المفاهيم ، الخصائص ، المتطلبات** ،ط 1،مؤسسة الوراق للنشر، 2011 ، ص 39

2- ياسين سعد غالب ، **مرجع سابق** ، ص 15

3- محمود القدوة ، **مرجع سابق** ، ص22

بإستخدام التطورات التقنية[1] " أو الإدارة بلا ورق وتعمل الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة.

أما **الحكومة الإلكترونية** فهي تمثل الكل،ونعني بها العمليات الإلكترونية التي يتم من خلالها الربط بين المنظمات التي تطبق الإدارة الإلكترونية و ذلك من التشغيل الحاسوبي ذي التقنية العالية وهذا يعني أن الإدارة الإلكترونية هي مرحلة سابقة من الحكومة الإلكترونية[2]

فمصطلح الحكومة الإلكترونية ليس المقصود به ممارسة الحكم بطريقة إلكترونية و إنما هو توظيف شبكة الإنترنت لتقديم المعلومات و الخدمات الحكومية للمواطنين أو الإستخدام الإلكتروني لجميع تقنيات المعلومات و الإتصالات لتسهيل العمليات الإدارية اليومية للقطاعات الحكومية[3] ،وهناك من يرى بأن العلاقة بين الإدارة الإلكترونية و الحكومة الإلكترونية تكمن في :

بما أن الإدارة الإلكترونية مفهوم أعم و يشمل كل الخدمات الإلكترونية سواء كانت مقدمة من القطاع العام أوالخاص فهي تتطلب من الإدارات الحكومية و المؤسسات الخاصة القيام بمهامها و إنجاز العمليات بطريقة الإلكترونية بتوظيف تكنولوجيا المعلومات والإتصالات[4] وعليه **فالحكومة الإلكترونية** تعنى بالقطاع العام، أما **الإدارة الإلكترونية** تطبق في القطاع العام والخاص و تبقى الحكومة الإلكترونية جزء من تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

جدول رقم (1) يبين الفرق بين الإدارة الإلكترونية و الحكومة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية	الحكومة الإلكترونية
ـ القطاع العام و الخاص	ـ القطاع العام
مالكها إما الدولة أو الخواص	ـ مالكها الدولة
مفهوم كلي	ـ مفهوم جزئي

1- ياسين سعد غالب ، **مرجع سابق** ، ص 22

2- محمود القدوة ، **مرجع سابق** ، ص 23

3- حسين محمد الحسن ، **مرجع سابق** ، ص 39

4- سحر قدور الرفاعي ،**الحكومة الإلكترونية و سبل تقديمها** ،مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا،العدد السابع، بدون سنة،ص 308

ـ المطلب الثاني : مبادئ و أهداف الإدارة الإلكترونية

ـ أولا : مبادئ الإدارة الإلكترونية

يرى الدكتور عمار بوحوش أن مبادئ الإدارة الإلكترونية تتلخص فيما يلي[1]:

1- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين :

و هذا الإهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهيأة مهنيا لإستخدام التكنولوجيا الحديثة لأن الإدارة الإلكترونية تركز دائما على توظيف المعلومات و إستخلاص النتائج و إقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة وحسن إستغلالها في بيئة الإدارة بشكل يسمح :

ـ تحديد نقاط القوة و الضعف و التعرف عليها.

ـ التعرف على جوهر كل مشكلة.

ـ ضرورة إنتقاء المعلومات المتعلقة بجوهر الموضوع.

ـ القيام بتحليلات دقيقة و صادقة للمعلومات المتوفرة.

2- التركيز على النتائج :

حيث ينصب إهتمام الحكومة الإلكترونية **"الإدارة العامة الإلكترونية"**على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدةعلى أرض الواقع لكي تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء على المواطنين من حيث الجهد ،المال،الوقت،و توفير خدمة مستمرة على مدار الساعة **مثال:**دفع الفواتير عن طريق بطاقات الإئتمان دون التنقل إلى مراكز الهاتف الغاز،لتسديد الرسوم و الفواتير المطلوبة.

3- سهولـــة الإستعمال و الإتاحة للجميع :

أي إتاحة تقنيات الحكومة الإلكترونية للجميع في المنازل،العمل ،المدارس،المكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.

1- عمار بوحوش ،**نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين** ،بيروت ،دار الغرب الإسلامي ،2006، ص 189-191

4- تخفيف التكاليف:

و يعني أن الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين في تقديم الخدمات بأسعار زهيدة يؤدي إلى تخفيض التكاليف.

5- التغيير المستمر:

و هو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية بحكم أنها تسعى بإنتظام لتحسين و لإثراء ماهو موجود ورفع مستوى الأداء بقصد كسب رضا الزبائن أو بقصد التفوق في التنافس[1].

ـ ثانيا: أهداف الإدارة الإلكترونية

إن الأهداف الرئيسية للإدارةالإلكترونية هي نظرتها للإدارة كمصدر للخدمات والمواطن والشركات كزبائن أو عملاء يرغبون في الإستفادة من هذه الخدمات،لذلك فإن للإدارة الإلكترونية أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع العميل ومن بين هذه الأهداف مايلي[2]:

ـ إنجاز سريع للأعمال و إختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات.

ـ تقليل ساعات العمل داخل المنظمات الحكومية.

ـ الحد من إستخدام الأوراق في الأعمال الإدارية.

ـ إدارة الملفات بدلا من حفظه[3].

ـ إمكانية أداء الأعمال عن بعد.

ـ التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني.

ـ التوافق مع بقية دول العالم خاصة المتقدمة منها.

و يذهب البعض الآخر إلى أن أهداف الإدارة الإلكترونية تتمثل فيمايلي[4]:

ـ تقليل كلفة الإجراءات الإدارية[5] و ما يتعلق بها من عمليات.

1- عبد الكريم عشور، "**المرجع سابق**، ص 16

2- محمد سمير أحمد ، **الإدارة الإكترونية** ، ط1 ، عمان ، دار المسيرة ، الأردن ، 2009 ، ص 73

3- علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي ، **مرجع سابق** ، ص 39 – 40

4- محمود حامد فداء ، **الإدارة الإلكترونية** ، ط 1 ،عمان ، دار البداية ناشرون وموزعون ، 2012 ، ص 51

5- حمزة ضاحي الحمادة ، **المرجع سابق**، ص ص80-81

ـ تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازة الأسبوعية.

ـ زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين و الشركات و المؤسسة.

ـ إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية و النفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.

ـ القضاء على البيروقراطية[1] بمفهومها الجامد و تسهيل تقسيم العمل و التخصص به.

ـ إلغاء عامل الزمان و المكان في المعاملات الإدارية[2].

ـ تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل و بتكلفة مالية مناسبة.

ـ الحفاظ على سرية المعلومات و تقليل مخاطر فقدانها.

ـ إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني[3].

ـ ترشيد القرارات المتعلقة بالعمل الحكومي وتقليص الإزدواجية في الإجراءات المعقدة.

ـ الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع و الإبتكار.

ـ تخفيف القيود البيروقراطية و التقليل من عدد الأوراق المطلوبة لإنجاز المعاملات.

ـ شفافية العمل الإداري[4] وشفافية المعلومات و عرضها أمام العملاء والمواطنين.

ـ تبسيط و إختصار الإجراءات الإدارية.

ـ الإعتماد على الأرشيف الإلكتروني مع مايحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة و نشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن وفي أي وقت كان.

1- عبد الفتاح بيومي حجازي ، **النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية** " ، ط 1 ، دار الفكر الجامعي ، ص 99

2- خالد إبراهيم ممدوح، **الإدارة الإلكترونية** ، ط 1 ، الدار الجامعية الإسكندرية ، 2010 ، ص ص 51 – 52

3- رافيق بن مرسلي،**الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق– دراسة حالة الجزائر**، مذكرة ماجيستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية منشورة ، قسم العلوم السياسية،جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 201 ، ص 131

4- سليمة بن حسين ، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية** ، المجلة الجزائرية للأمن و التنمية،العدد السابع جويلية 2014 ، ص 217

ـ المطلب الثالث: خصـائص و أهمية الإدارة الإلكترونيـــــة

ـ أولا: خصـائص الإدارة الإلكـترونيـة

لعل إختلاف نمط الإدارة من الشكل التقليـدي إلى نـموذج إدارة إلكترونيـة مبـني على إستخدام تقنيات المعلومات و الإتصال يجعل من هذه الأخيرة تتسم بجملة من الخصائص حددها الـدكتور **"رأفت رضوان"** عند تطرقه لمكاسب الإدارة الإلكترونيـة في جملة من السمات والخصائص يـمكن إجمـالها في الآتي[1]:

ـ إدارة و متابعـة الإدارات الـمختلفة للمؤسسة وكـأنها وحدة مركزيـة.

ـ تركيز نقطة إتـخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بـها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.

ـ تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحـدة و تقليص معوقات إتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات و ربطها.

ـ توفير تكنولوجيا الـمعلومات من أجل دعم و بناء ثقة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين

ـ التعلم الـمستمر و بناء الـمعرفة و توفير الـمعلومات للمستفيدين بصورة فورية مع زيادة الترابط بين العاملين و الإدارة العليا و الـمتابعة و الإدارة لكـافة الـموارد.

كما تتميز الإدراة الإلكترونيـة عن غيـرها من الإدارات التقليديـة بسـمـات عديـدة منها السـرعـة والفعالية في تقديم الخدمات بشكل يقضي على العراقيل البيروقراطية و التعقيدات الإدارية فهي[2]:

ـ إدارة بـلا ورق: فهي إدارة تعتمد على الحاسب الآلي ولا تعتمد على الأوراق[3] إلا بشكل ثانوي وتكـميلي **مثال** ذلك توفـر الإدارة على الأرشيف الإلكتـروني و البريـد الإلكتروني و الـمفـكرات الإلكتــرونيـة.

1- رضوان رأفت ، **الإدارة الإلكترونية** ، **الإدارة و المتغيرات العالمية الجديدة** ، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة مركز المعلومات و إتخاذ القرار ، القاهرة ، 2004 ، ص 4

2- محمد جمال أكرم عمار ، **مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وشغيل الاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العاملين**،مذكرة ماجيستير منشورة ، فسم إدارة الأعمال،كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية غزة ، 2009 ، ص 35

3- حماد مختار ، **تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام و تطبيقاتها في الدول العربية** " ، مذكرة ماجيستير منشورة قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، جامعة يوسف بن خدة ، الجزائر ، 2007 ، ص 67

ـ **إدارة بلا مكان:** بحيث أنها تعتمد على وسائل الإتصال الحديثة كالأنترنت فالمسؤول يستطيع أن يتخذ القرار و هو في أي مكان في العالم و ليس بالضرورة وجوده في المقر الإداري للمرفق العام مما يضفي مرونة عالية و يسمح للمدير بتتبع نشاطات إدارته وحل المشاكل الطارئة و إتخاذ القرارات المناسبة حتى ولو كان موجود في بيته.

ـ **إدارة بلا زمان:** فالإدارة الإلكترونية لاتلتزم بالضرورة بأوقات العمل الرسمية حيث يمكن للموظف أن يتخذ أي قرار خارج أوقات العمل لمواجهة المستجدات الطارئة.

ـ **إدارة بلا تنظيمات جامدة:** فبفضل الإدارة الإلكترونية صار بالإمكان الحديث عن تنظيمات ذكية تتسم بالمرونة التي تعتمد على صناعة المعرفة[1] و قابلة لمواكبة جميع التغيرات الطارئة خلافا للإدارة التقليدية التي تتسم بالجمود و الروتين و البطء.

بذلك فالإدارة الإلكترونية تحقق مزيد من الترابط في إنجاز المعاملات و القيام بالوظائف الإدارية بشكل يخلق مزيدا من التشاركية بين مختلف القطاعات الحكومية والعمل على زيادة المصداقية في تقديم الخدمة المدنية،و إكتمال عنصر الشفافية إذا ماتم تعزيز علاقة الدولة بالمواطن من خلال الخدمات العامة الإلكترونية،إضافة إلى ذلك تمثل الإدارة الإلكترونية مدخلا تكامليا لإستثمار الجهد والوقت و تعزيز الخدمة و تحقيق الرضا للجميع فضلا على أنها عمل مستمر[2].

ـ مما سبق يمكن صياغة بعض الخصائص الجوهرية للإدارة الإلكترونية وفق الآتي[3]:

ـ **زيادة الإتقان:**فالإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري تنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات والدقة و الوضوح التام في إنجاز المعاملات.

1- عبد الرؤوف عامر طارق، **الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة** ،ط1،دار السحاب للنشر و التوزيع، 2007، ص ص31- 32

2- محمود محمد الطعامنة و طارق شريف العلوش ، **الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي** ، الأردن ، المظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2004 ص 11 - 12

3- أحمد محمد درويش ، **الشفافية و النزاهة حلمنا القادم** ، نشرية تكنولوجيا الإدارة ، العدد الثامن ، فيفري ، مارس 2007 وزارة الدولة للتنمية الإدارية ، مصر، 2003 ، ص 3

ـ **تخفيض التكاليف:** فالإدارة الإلكترونية توفر ميزانيات مالية ضخمة حيث لم تعد بحاجة إلى اليد العاملة ذات العدد الكبير.

ـ **تبسيط الإجراءات:** مع ظهور الحداثة و العصرنة عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها و حرصت على إستخدامها إستخدام أمثل لما لها من إمكانيات قدرات في تلبية حاجيات المواطنين بشكل مبسط و سريع.

ـ **تحقيق الشفافية:** فالشفافية الكاملة داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية التي تضمن المحاسبة الدورية على كل مايقدم من خدمات ،إذ **تعرف الشفافية** "بأنها الجسر الذي يربط بين المواطن ومؤسسات المجتمع المدني من جهة و السلطات المسؤولة عن مهام الخدمة العامة من جهة أخرى فهي تتيح مشاركة المجتمع المدني بأكمله في الرؤية[1] ".

ـ ثانيا: أهميــــة الإدارة الإلكـترونيـــــة

للإدارة الإلكترونية أهمية بالغة من حيث تطبيقها و تتمثل فيما يلي[2]:

ـ المساهمة في فتح أسواق جديدة محليا و عالميا بفضل الشبكة الإلكترونية و سهولة الإتصال و زيادة قدرة وصول المؤسسات إلى السوق.

ـ القدرة على الإستجابة السريعة لما تحتاج إليه الأسواق العالمية بفعل قاعدة المعلومات و إمكانية الإطلاع على مستجداتها.

ـ التخلص من أعباء التعامل الورقي و ما يترتب عليه من إهدار الوقت والجهد لأوراق الشركات و المؤسسات لإمتلاكها أجهزة حفظ البيانات.

ـ تسهم الإدارة الإلكترونية في زيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات من خلال وقوفها على إحتياجات الأسواق و معرفة رغبات المستهلكين و إشباعها مما يضع الشركة على مضمار المنافسة

ـ إنخفاض تكاليف الإنتاج و زيادة ربحية المنظمة[3].

ـ تحسين مستوى أداء المنظمات الحكومية.

1- عبد الكريم عشور، **مرجع سابق**، ص 19

2- رحيم حليمة ، **دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق التنمية المحلية - الإستخراج الإلكتروني لوثائق الحالة المدنية- بلدية البيض** ، مذكرة ماستر في العلوم السياسية منشورة، قسم العلوم السياسية،جامعة الدكتور مولاي الطاهر ، سعيدة ،2016 ، ص47

3- محمدغنيم أحمد ، **الإدارة الإلكترونية،آفاق الحاضر ة تطلعات المستقبل** ، المنصورة ، المكتبة العصرية ، 2004 ، ص 43

ـ تلافي مخاطر التعامل الورقي.

ـ زيادة الصادرات و تدعيم الإقتصاد الوطني.

ـ الوقايـــة من إنتشار الفساد و العمل على محاربته.

ـ تسهيل تقديم الخدمات للمواطنين وتنمية الكوادر الإدارية وتأهيلها و تدريبها على أصول التعامل مع التقنية الحديثة.

ـ سهولة التواصل مع الإدارات بغض النظر عن أماكن تواجدها وزمن التواصل.

ـ توفير المعلومات للزبائن داخل الوطن و خارجه.

ـ تسويق المنتجات محليا و عالميا.

ـ تبسيط العمليات و الإجراءات الإدارية و التخلص من بيروقراطية الأداء.

ـ تقليل تكلفة الخدمات و الأعمال و المعلومات وما يصاحبها من إجراءات متعددة.

ـ التأهيل و التنمية المهنية و التدريب و التعلم المستمر مدى الحياة[1].

ـ المبحث الثاني :منهجية تطبيق الإدارة الإلكترونيـــة

ـ المطلب الأول : عناصـر الإدارة الإلكترونية و وظائفها

ـ أولا: عناصـــر الإدارة الإلكتـــرونية

تتكون الإدارة الإلكترونية من ثلاث عناصـر وهي[2]:

الحواسيب و ملحقاتها Hardware

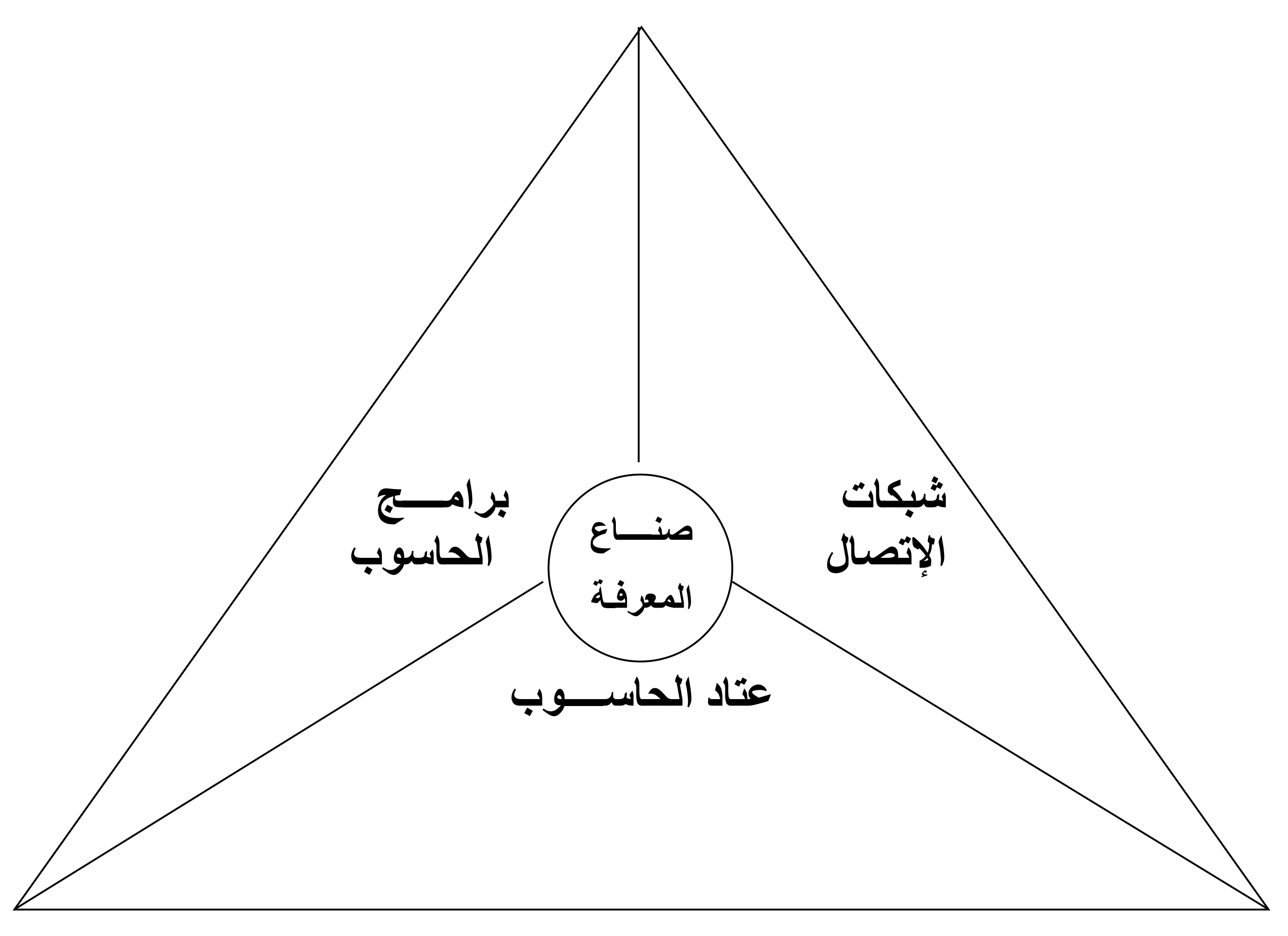
2- البرمجيات Software

3- شبكـــات الإتصال Communication network

من الخبراء الذين يمثلون Knowloleg workersويقع في قلب هذه العناصر صناع المعرفـــة الموارد الأساسية للإدارة الإلكترونية، وهنا نوضح بالشكل عناصر الإدارة الإلكترونية

1- سحر قدوري ، **الإدارة الإلكنرونية و إمكانيانها في تحقيق الجودة الشاملة** ، مجلة المنصور ، العدد 14 ، الجزء الأول ، جامعة منصور ، بغداد ، 2010 ، ص 162

2- ياسين سعد غالب ، **مرجع سابق**، ص 23- 25



شكل رقم (01) يوضح عناصر الإدارة الإلكترونية[1]

ويمكن توضيح عناصر الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

1 ـ عتاد الحاسوب: يتمثل في المكونات المادية للحاسوب ونظمه و شبكاته وملحقاته والتي تنقسم إلى أربعة أقسام:

أ/ وحدات إدخال: تستخدم هذه الوحدات لتغذية الحاسوب بالبيانات على إختلاف صورها منها لوحة المفاتيح،المساحات الصوتية والرقمية والفأرة[2].

1- ياسين سعد غالب ، " **المرجع نفسه** " ، ص 24

2- برمان نور الدين ، مرزوق محمد الأمين ، " **دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري** " ، مذكرة ماستر منشورة ، قسم الحقوق ، جامعة زيان عاشور ، الجلفة ، 2016 /2017 ، ص 18

ب/ وحدات المعالجة : تقوم بمعالجة و تنفيذ العمليات التي تصل من قبل المستخدمين على هيئة تعليمات للبرامج.

ج/ وحدة الذاكرة : تقوم بحفظ البيانات و الأوامر التي يحتاجها المعالج عند إجراء العمليات المختلفة عند الطلب.

د/ وحدات الإخراج: تستخدم هذه الوحدات لإظهار البيانات والمعلومات للمستخدمين و من أمثلتها شاشات العرض[1].

2 ـ البرمجيات[2] **:** وهي تتنوع على فئتين برامج النظام و برامج التطبيقات فنجد ضمن برامج النظام نظم التشغيل،و نظم إدارة الشبكة و أدوات تدقيق البرمجة و مترجمات لغات البرمجة و هندسة البرامج بمساعدة الحاسوب.

أما برامج التطبيقات فتضم برامج البريد الإلكتروني،برامج التجارة ،قواعد البيانات و برامج إدارة المشروعات،أما الشبكات فهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج إتصالي لشبكات الأنترانت و التي تمثل شبكة القيمة **Internet**والأنترنت **Extranet** والإكسترانت **Intranet** للمنظمة و لإدارتها الإلكترونية[3].

3 ـ صناع المعرفة : وهو العنصر الثالث والأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية من القيادات الرقمية والمديرون و المحللون للموارد المعرفية و رأس المال الفكري في المنظمة،فدور صناع المعرفة[4] يكمن في محاولة خلق ثقافة معرفية جديدة داخل الإدارة الإلكترونية عن طريق تغيير طرق التفكير و أساليب العمل الإداري وفق مايتمتعون به من خبرات و معارف في مجال المعلوماتية.

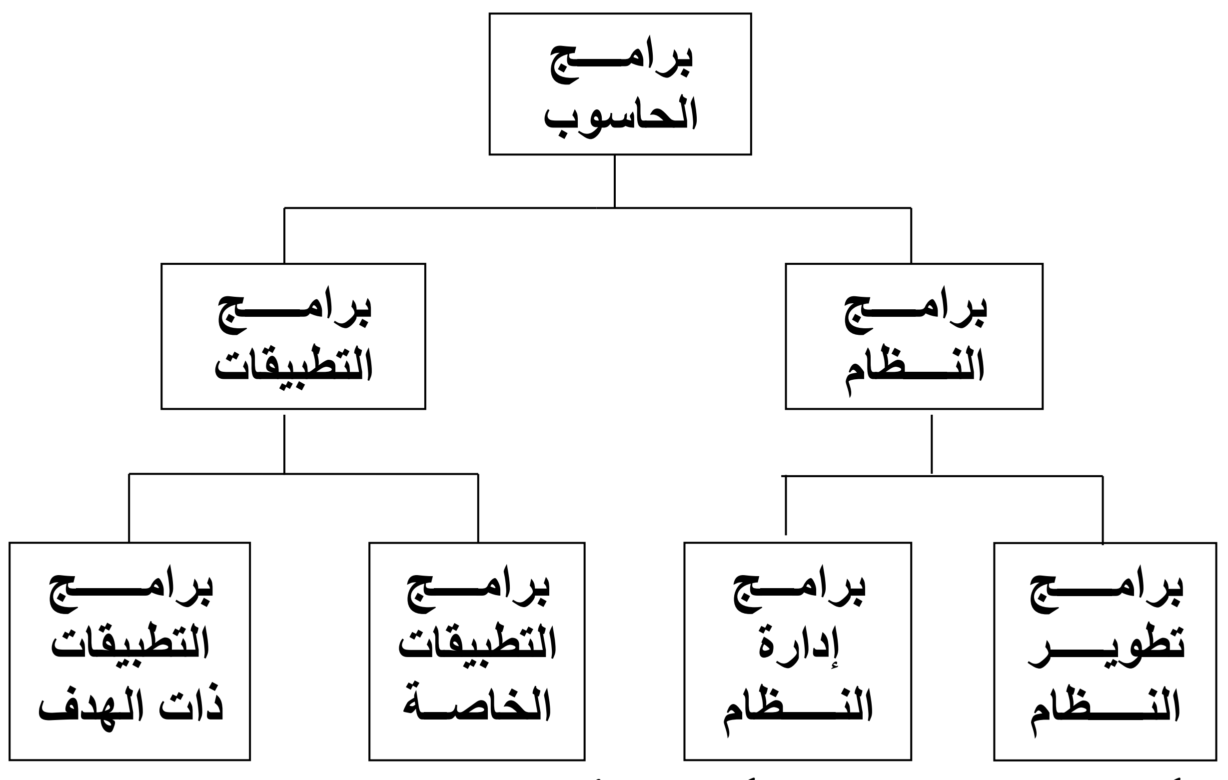
1- برمان نور الدين ، مرزوق محمد الأمين ، " **المرجع نفسه** "، ص 19

2- عبد الكريم عشور ، " **المرجع نفسه** " ، ص 28

3- حسين محمد الحسن ، " **المرجع نفسه** " ، ص 47

4- موسى عبد الناصر ، محمد قريشي ، " **مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي**" ، مجلة الباحث، العدد 09 ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، 2011 ، ص ص 89 - 90

وبناءا على ذلك فإن جوهر عمل الإدارة الإلكترونية يرتكز على فكرة تحقيق التعاضد البنيوي بين عناصر الحاسوب و البرامج و شبكات الإتصال من أجل تحقيق أكبر قدر ممكن من الحوسبة و التلقائية في تدفق أنشطة وعمليات المنظمة في الداخل والخارج خاصة ضمان توفير الإستجابة السريعة لحوافز التغيير المتمثلة بالبيئة التنافسية.



شكل رقم (02) يوضح المكونات الأساسية للعتاد و برامج الحاسوب[1].

ـ ثانيا : وظائف الإدارة الإلكترونية :

تؤدي الإدارة الإلكترونية عدد من الوظائف الأساسية مثلت مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري و تغيير جذري في أساليب الإدارة التقليدية[2]، وتشمل هذه الوظائف مايلي:

1- إيمان معروف ، " **التكوين في مجال الإدارة الإلكترونية و دوره في تحسين الخدمة العمومية** " ، مذكرة ماستر منشورة في علوم الإنسانية وإجتماعية ، قسم علم الإجتماع ، جامعة العربي التبسي ، تبسة ، 2015 – 2016 ، ص 88

2- عبان عبد القادر ، **تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر – دراسة سيسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة** ، رسالة دكتوراه منشورة في علم الإجتماع ، قسم العلوم الإجتماعية ، جامعة محمدخيضر ، بسكرة ، 2015 – 2016 ، ص 82

1 ـ التخطيط الإلكتروني : (E-planing)

يختلف التخطيط الإلكتـروني عن التخطيط التقليدي في ثلاث سمات[1] وهي:

ـ التخطيط الإلكتروني يمثل عملية ديناميكية في إتجاه الأهداف الواسعة و المرنة و الآنيـة وقصيرة الأمد و القابلـة للتجديد و التطوير المستمر و المتواصل.

ـ أنه عملية مستمرة بفضل الرقمية دائمة التدفق.

ـ أنه يتجاوزفكـرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة و أعمال التنفيذ لجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتـروني في كل زمان ومكان.

تعطي البيئة الرقمية قوة التخطيط الإلكتروني إنطلاقا مما يميز البيئـة الرقمية من التغير بسرعة عبر الشبكات المحلية و العالمية مما يحقق قدرة على الوصول إلى الجديد من الأفكار والأسواق و المنتجات والخدمات غير الموجودة وهذا يعطي ميزة أفضلية لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب الشكل التقليدي.

2 ـ التنظـيم الإلكـتروني: (E-organizing)

في ظل التحول الإلكتروني تحول مفهوم التنظيم حيث أصبح قائما في تقسيمه على أساس الفرق بدلا من الوحدات و الأقسام وانتقل من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة و السلطة الإستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم المتعدد الرؤساء المباشرين،و من اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتيا و من مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة حيث يرى **الدكتور نجم عبود** أن مكونات التنظيم[2] حدث فيها إنتقال من النموذج التقليدي إلى النموذج الإلكتروني في شكل يعرف بالتنظيم المصفوفي الذي يقوم على أساس وحدات صغيرة والشركات دون هيكل تنظيمي[3].

1- محمود القدوة ، **مرجع سابق** ، ص 56

2- نجم عبود نجم ، **الإدارة الإلكترونية الإستراتيجيات و الوظائف و المشكلات** ، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية ، ص ص 247- 248

3- عبان عبد القادر ، **مرجع سابق**، ص 82

3 ـ الرقابة الإلكـترونيـة : (E-controlling)

إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط و التنفيذ فإن الرقابة الإلكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية مما يسمح بتقليص الفجوة الزمنية[1] بين عملية إكتشاف الإنحراف، وعملية تصحيحه كما أنها عملية متجددة تكشف عن الإنحراف أول بأول من خلال تدفق المعلومات و التشبيك بين المديرين و العاملين والموردين و المستهلكين، فالجميع في الوقت نفسه وهو مايؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الإلكترونية و الولاء الإلكتروني سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة مما يعني أن الإدارة الإلكترونية تكون أكثر إقترابا من الرقابة القائمة على الثقة بدلا من القائمة على الصلاحيات [2].

4 ـ القيادة الإلكترونية:

لقد أدى التغيير في بيئة الأعمال الإلكترونية و التحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الإنتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية[3] و التي تنقسم إلى ثلاث أنواع:

أ ـ القيادة التقنية العملية : تركز في نشاطاتها على إستخدام تكنولوجيا الأنترنت وتؤسس عملها على المعلوماتية والسرعة والجودة وهي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة **Technology Sense** و تجعل القائد الإلكتروني يتصف بسرعة الحركة و المبادرة على تسيير الأعمال

ب ـ القيادة البشرية الناعمة: تشير إلى القيادات ذات الحس الإنساني القادر على جذب القوى البشرية العاملة وربطها بالإدارة ،و كذلك توثيق الصلة مع الفئة المستهدفة بخدمات الإدارة ومنتجاتها،كما تتسم بالقدرة على إدارة المنافسة والوصول إلى السوق.

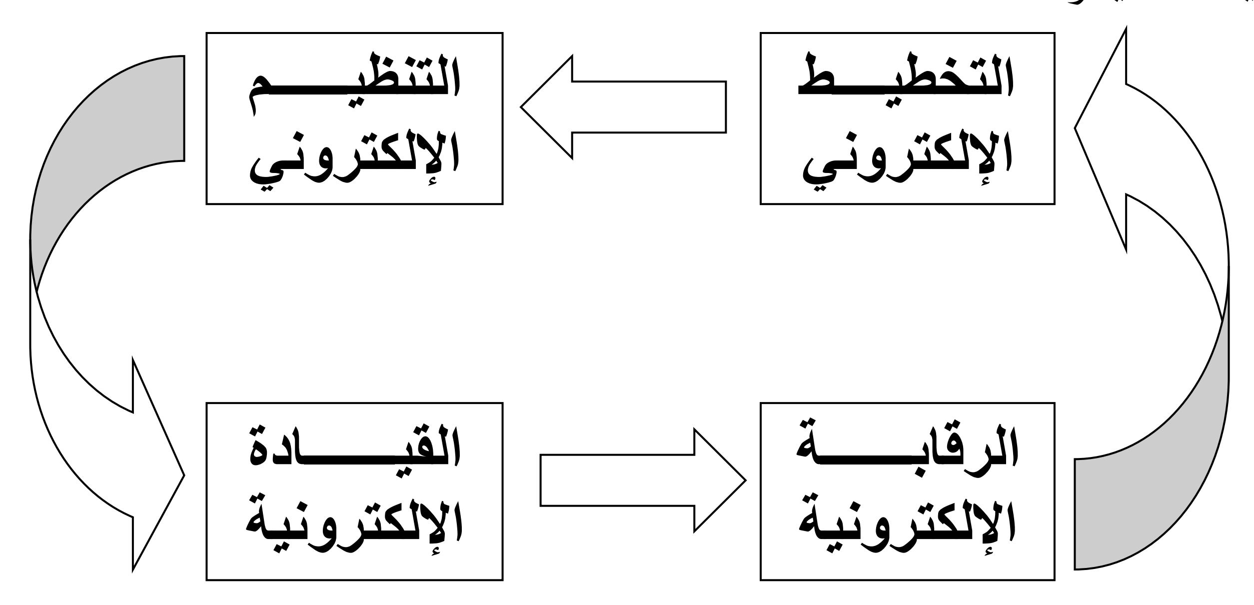
ج ـ القيادة الذاتية: تركز القيادة الذاتية على مجموعة من المواصفات يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الأنترنت و هو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس و التركيز على

1- محمود القدوة ، **مرجع سابق**، ص 60

2- سميرة مطر المسعودي ، **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة** ، مذكرة منشورة ، الجامعة الإفتراضية الدولية ، المملكة المتحدة ، 2010 ، ص 32

3- عبد الكريم عشور، **مرجع سابق** ، ص 31

إنجاز المهمات و الرغبة في المبادرة إضافة إلى المهارة العالية و مرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة[1]



شكل رقم (03) يبين وظائف الإدارة الإلكترونية

(المصدر من إعداد الطالب)

ـ المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية جملة من المتطلبات[2] نذكر من بينها:

1 ـ المتطلبات الإدارية: يتطلب تحقيق مفهوم الإدارة العامة الإلكترونية و تطبيقها على أرض الواقع إجراء مراجعة شاملة لآلية عمل المنظمات الإدارية كي تنسجم مع أسلوب عمل الإدارة الإلكترونية و ذلك من خلال:

ـ إستحداث وحدات تنظيمية جديدة في الهيكل التنظيمي الجاري العمل به للتكفل بتسيير مشروع الإدارة الإلكترونية.

ـ إعادة هندسة الإجراءات لتتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية خصوصا بعد إدخال التقنية الرقمية.

1- عبان عبد القادر ، **مرجع سابق،** ص 83

2- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي ، " **الإدارة : الأصول العملية و التوجهات المستقبلية** " ، المكتبة العصرية للنشر و التوزيع ، المنصورة ، 2006 ، ص ص 242-245

ـ الإرتكاز على هياكل تنظيمية شبكية في الإدارة العمومية.
ـ التوجه نحو اللامركزية و بناء فرق العمل.
ـ تطوير و تبسيط إجراءات وخطوات العمل مما يخفف الأعباء الإدارية[1].
ـ تصميم برامج تدريبية شاملة و مستمرة لتمكين جميع الموظفين.
ـ إعادة هندسة الهيكل التنظيمي ليدعم تقديم خدمات عامة و متميزة.
ـ إضافة رؤى وقيم جديدة إلى الثقافة التنظيمية.
ـ تأهيل وتدريب القيادات الإدارية التي تعول عليها الحكومة لإحداث التغيير النوعي في الخدمات التي تقدم للمواطنين[2].
ـ إعادة توزيع الإختصاصات بين الوحدات الإدارية المختلفة بكل مستوياتها.
ـ إعادة النظر بوصف المهام المطلوب تنفيذها في بعض الوظائف[3].

2ـ المتطلبات التقنية: يحتاج تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية إلى أجهزة علمية متطورة و مكلفة وقد كثرت و تنوعت في السنوات الأخيرة الأدوات و المنتجات الخاصة بأنظمة تقنية المعلومات و الإتصالات المسموعة و المرئية و التي يجب توافرها لتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية بنجاح و تتمثل هذه المتطلبات التقنية بشكل رئيسي بما يلي[4] :

أ- البنية التحتية: وتشمل مايلي:

ـ توفر الأجهزة الحاسوبية المتطورة لدى طرفي العلاقة سواء الإدارة العامة أو المواطن متلقي الخدمة.

ـ شبكات الحاسب الآلي المترابطة و تعتمد على التواصل بين عدد من الحواسيب التي يتم تبادل المعلومات فيما بينها والتي عن طريقها يتم الوصول إلى البيانات و المعلومات[5] ومن أنواعها:

1- الصيرفي محمد ، " **الإدارة الإلكترونية** " ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية ، 2006 ، ص 72
2- موسى اللوزي ، " **التنمية الإدارية** " ، عمان ، دار وائل للنشر ، 2000 ، ص 145
3- حمدي القبيلات ، **مرجع سابق** ، ص 31
4- أيمن عودة المعاني ،**الإدارة العامة الحديثة** ، ط 2 ، دار وائل للنشر ، عمان ، 2012 ، ص 233
5- حمدي القبيلات ، **مرجع سابق**، ص ص 28 - 29

1- الشبكة الداخلية: Intranet تربط بين عدد من أجهزة الحاسب الآلي داخل المنظمة الواحدة فيستخدمها موظفو تلك المنظمة.

2- الشبكة الخارجية: Extranet وهي شبكة مكونة من مجموعة شبكات أنترانت ترتبط مع بعضها عن طريق الأنترنت،فهي تربط مجموعة من المنظمات التي تجمعها أعمال مشتركة،و تؤمن لها تبادل المعلومات.

3- الشبكة العالمية: Internet هي وسيلة إتصال من الشبكات الحاسوبية يصل مابين[1] حواسيب حول العالم ببروتوكول إنترنت، و تربط الإنترنت مابين ملايين الشبكات الخاصة والعامة في مؤسسات الأكاديمية والحكومية كما تحمل الأنترنت قدر من البيانات والخدمات

ب- توفير خدمات الأنترنت وتأمينها لكافة أرجاء الدولة .

ج- إنشاء موقع حكومي على شبكة الأنترنت يضم جميع المنظمات الحكومية بحيث يمكن للمستفيد من خلاله الوصول لأي منظمة حكومية،أو وحدة إدارية،يود الإنتفاع بخدماتها.

3 ـ المتطلبات البشرية: يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية تأهيل الكوادر البشرية وتأهيلها وتدريبها على تقنية المعلومات،وهذا يقتضي من الإدارات المختلفة إدخال التغيير والتطوير على العنصر البشري حتى يتمكن من أداء العمل بكفاءة وفاعلية ذلك أن العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تحقيق إدارة عامة إلكترونية ناجحة.

و هناك مجموعة من المتطلبات البشرية[2] نوجزها فيما يلي:

- تحديد الإحتياجات الحالية و المستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات و البرمجيات و العمل على الأنترنت.
- إستقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات و البرمجيات.

1- عبان عبد القادر ، **مرجع سابق** ، ص 76

2- الوافي رابح ، " **المرجع نفسه** " ، ص 74

- إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الأفراد و تطويرهم و تحفيزهم[1].

- التمكين الإداري للأفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل مع متغيرات البيئة

4 ـ المتطلبات الإقتصادية و الإجتماعية: و تتمثل في خلق تعبئة إجتماعية مساعدة و مستوعبة لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية و الإستعانة بوسائل الإعلام وجمعيات المجتمع المدني في دعم الندوات و التجمعات الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية وبرمجة حصص تدريبية على إستعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية و الإستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات[2] والإتصال و رصد المخصصات المالية اللازمة لتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية وإستمراره و تطويره[3].

5 ـ المتطلبات الأمنية: هناك مجموعة من الإجراءات التي تتطلبها الإدارة الإلكترونية لتحقيق أمن المعلومات، وتقليص التأثيرات السلبية و تقديم خدمات مرفقية عبر شبكة الأنترنت، وتتمثل هذه المتطلبات في مايلي[4]:

ـ وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الأنترنت.

ـ وضع القوانين و اللوائح التنظيمية والعقوبات التي تحد من السطو الإلكتروني و إنتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية.

ـ تطوير أدوات تشفير البرمجيات للمحافظة على الخصوصية خاصة خدمات الأنترنت لتمكين المستخدم من المحافظة على سرية شخصيته و تعاملاته عبر الشبكة[5].

ـ وضع سياسة حماية لأمن نظم المعلومات المحاسبية تتحدد حسب طبيعة عمل المنشأة.

ـ يجب على الإدارة العليا في المنشأة دعم أمن نظم المعلومات لديها.

1- بشير عباس العلاق، **الإدارة الرقمية المجالات و التطبيقات**، ط 1 ، مركزالإمارات للدراسات و البحوث الإستشارية ، أبوظبي 2005 ، ص 217

2- عبد الكريم عشور ، **مرجع سابق** ، ص 25

3- أحمد محمد غنيم ، **مرجع سابق** ، ص 347

4- عبان عبد القادر ، **مرجع سابق**، ص 77

5- محمد جمال أكرم عمار ، **مرجع سابق** ، ص77

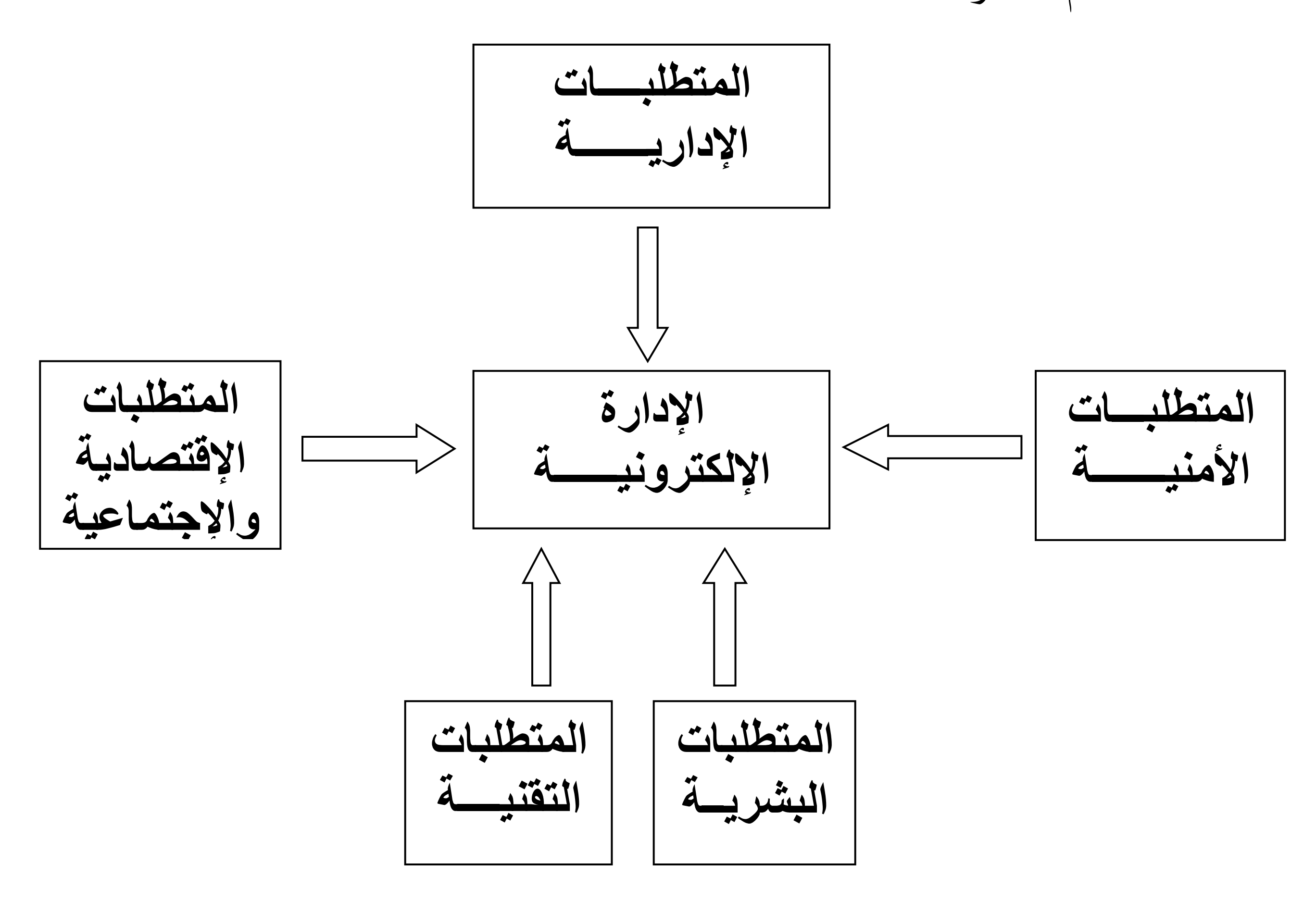
ـ تحديـد الحمـاية اللازمة لنظم التشغيـل و التطبيقـات المختلفة.

ـ تحديد آليـات المراقبـة و التفتيش لنظـم المعلومات و الشبكات الحاسوبيـة.

ـ الإحتفـاظ بنسـخ إحتياطيـة لنظم المعلومات بشكـل آمـن.

ـ تشفير المعلومات التي يتم حفظها و تخـزينها ونقلهـا على مختلف الوسائط[1].

ـ تأمين إستمرارية عمل و جاهزية نظم المعلومات خاصة في حالة الأزمات ومواجهة المخاطر المتعلقـة بنظم المعلومـات.



شكل رقم (04) يبين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

(المصدر من إعداد الطالب)

1- إيمان معروف ، "**مرجع سابق**، ص 84

ـ المطلب الثالث: معوقات تطبيـق الإدارة الإلكترونيـة

يجابه تطبيق الإدارة الإلكترونية تحديات و معوقات مختلفة تتبـاين من نموذج إلى آخر تبعا لنوع البيئة التي تعمـل في محيطهـا كل إدارة، و عموما يمكن التطرق إلى بعض المعوقـات[1] التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الإلكترونيـة فيما يلي :

1 ـ المعوقـات الإداريـة :

تتجه بعض الدراسات إلى محاولة تحديد و حصر المعوقات الإدارية[2] في تطبيق الإدارة الإلكترونية وترجعها إلى الأسباب التالية :

- ضعف التخطيط و التنسيـق على مستوى الإدارة العليا و ضعف إ هتمام الإدارة العليا بتقييم ومتابعة تطبيق الإدارة الإلكترونية وسوء التنسيق بين الأجهزة و الإدارات الأخرى و ندرة المعلومات
- عدم وجود خطة معلوماتية شاملة وموحدة للإدارة لغياب إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات في المنظمة و لعدم إستفادة الإدارة من الفرص التي ممكن أن تتيحها تقنيات تكنولوجيا المعلومات[3].
- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية من إضافة أو دمج بعض الإدارات أو التقسيمات و تحديد السلطات و العلاقات بين الإدارات و تدفق العمل بينها .
- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات بما يخدم التحول نحو منظمات الإلكترونية[4].
- المستويات الإدارية و التنظيمية و إعتمادها على أساليب تقليدية و محاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليديـة.
- ضعف البرامج التوعوية الإعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الإلكترونيـة.
- مقاومة التغيير في المنظمات و المؤسسات الوطنية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على منصبهم و مستقبلهم الوظيفي.

1- سميرة مطر المسعودي ، **مرجع سابق** ، ص 49
2- عبان عبدالقادر **. مرجع سابق** ، ص 79
3- سليمة بن حسين ، **مرجع سابق** ، ص ص 227- 228
4- الوافي رابح ، **مرجع سابق**، ص 80

- إستخدام بعض الأساليب الإدارية التقليدية كإستخدام الأسلوب البيروقراطي والهياكل الهرمية التقليدية التي تقف عقبة نحو تطبيق التقنيات الحديثة.

2 ـ المعوقات السياسية و القانونية: تشمل هذه المعوقات[1] مايلي :

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية و تقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.

- التأخير المتعمد في وضع الإطار القانوني و التنظيمي المطلوب والذي يشكل أساس لأي عملية تنفيذ الإدارة الإلكترونية.

- التخبط السياسي و الذي يمكن أن يؤدي إلى مقاطعة مبادرة الإدارة الإلكترونية وفي بعض الأحيان تبديل وجهتها و الذي يشكل خطرا على مشروع الإدارة الإلكترونية[2].

- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل التشاور السياسي و تنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني لإتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية و ترقيته.

- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية تحدد شروط التعامل الإلكتروني **مثل:** غياب تشريعات قانونية تحرم إختراق برامج الإدارة الإلكترونية و تحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.

- إضافة إلى الإشكالات التي تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الإلكتروني وحجية الإثبات في المراسلات الإلكترونية وصعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل و كل مايتعلق بعنصر الخصوصية و السرية في التعاملات الإلكترونية.

1- عبد الكريم عشور، **مرجع سابق** ، ص 38

2- فارس كريم ، **متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر** ،مذكرة ماجيستير في إدارة الأعمال منشورة ، الجامعة الإفتراضية الدولية ، 2008 ، ص 48

3 ـ المعوقات المالية و التقنية: حيث تتمحور حول :

- إرتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية و هو ما يحد من تقدم مشاريع التحول الإلكتروني.
- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية و الإستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات.
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية و مشكل الصيانة التقنية[1] لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- صعوبة الوصول المتكافئ في خدمات شبكة الأنترنت نتيجة إرتفاع تكاليف الإستخدام لدى الكثير من الأفراد.
- عدم توافر بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة مما يعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- قلة الوعي بما تتيحه الشبكة من فرص معرفية وبحثية و إستثمارية[2].
- محدودية إنتشار و إستخدام أجهزة الحواسيب في مجالات الصيانة المختلفة.
- معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة.

4 ـ المعوقات البشرية: ويمكن تحديدها في الآتية

- الأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية والتي تقف عائقا أمام إستخدام الأفراد والإدارات و المجتمعات للأجهزة التكنولوجية الحديثة.
- قلة العناصر البشرية المدربة والقادرة على التعامل مع هذه التقنية الجديدة و المعقدة.
- عزوف الكفاءات المتميزة عن العمل في القطاع الحكومي لقة الحوافز.
- ضعف إتقان مهارات اللغة الإنجليزية و التخوف من التعامل مع الأجهزة الإلكترونية[3]

1- سلامي نادية ، " **الإدارة الإلكترونية كأساس لترقية الخدمة العمومية في الجزائر** " (الدور و التحديات) ، العدد الرابع ، جوان 2015 ، ص 201

2- سميرة مطر المسعودي ، " المرجع نفسه " ، ص 52

3- الوافي رابح ، **مرجع سابق** ، ص 81

- غياب الدورات التكوينية و رسكلة موظفي الإدارة و الأجهزة التنظيمية في ظل التحول للإدارة الإلكـترونيـة.
- نقص الدورات التدريبية للموظفين ونقص الأفراد المؤهلين للتعامل مع هذه التقنية.
- نقـص الكـوادر و المتخصصين في مجـال الإدارة الإلكتـرونيـة.
- عدم الوعي بأهمية وضرورة إستخدام الإدارة الإلكترونية أو تجاهلها خوفا من فقدان المناصب[1].
- الفقر و إنخفاض الدخل الفردي أدى إلى صعوبـة التواصل عبـر شبكـات الإدارة الإلكترونيـة.
- تزايد الفوارق الإجتماعية بين فئات المجتمع و إنقسامه "فئات تمتلك أجهزة حاسوبية و معدات و فئات أخرى تفتقدها" أدى إلى زيادة حدة التفرق و أضعف مشاريع الإدارة الإلكترونية.

5 ـ المهـددات الأمنيـــة: تتمثل هـذه المهـددات فيمـايـلي:

- عدم توفر برمجيات تحكم الرقابة على الإختراقات المتعمدة تعد من أهم معوقات الإدارة الإلكترونية
- عدم وجود أدوات حماية تقنية تتيح للمستخدم التعامل مع الإدارة الرقمية بأمان وثقة و كذا غياب البعد التوعوي للحماية و عدم تعريف الأفراد بأهم الوسائل اللازمة لحماية معلوماتهم مع نقص التشـريعـات اللازمة لتنظيم مسائل الحمـاية[2].
- التخوف من التقنيـة و عـدم الإقتناع بالتعاملات الإلكتـرونية خوفا من مايمكن أن تؤديه من مساس و تهديد لعنصـر الأمن و الخصوصيـة في الخدمات الحكوميـة.

ويمثل فقدان الإحساس بالأمان إتجاه الكثير من المعاملات الإلكترونية **مثل**:التحويلات الإلكترونية و المعاملات المالية عن طريق بطاقات الإئتمان أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث من مظاهر أمن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها

و جدير بالذكر أن تحقيق الأمن المعلوماتي يرتكز على ثلاث عناصر أساسية[3] و هي:

1- العنصـر المـادي: من خـلال التوفير الحمـاية المـادية لنظـم المعلومـات.

1- سليمة بن حسين ، **مرجع سابق** ، ص 228

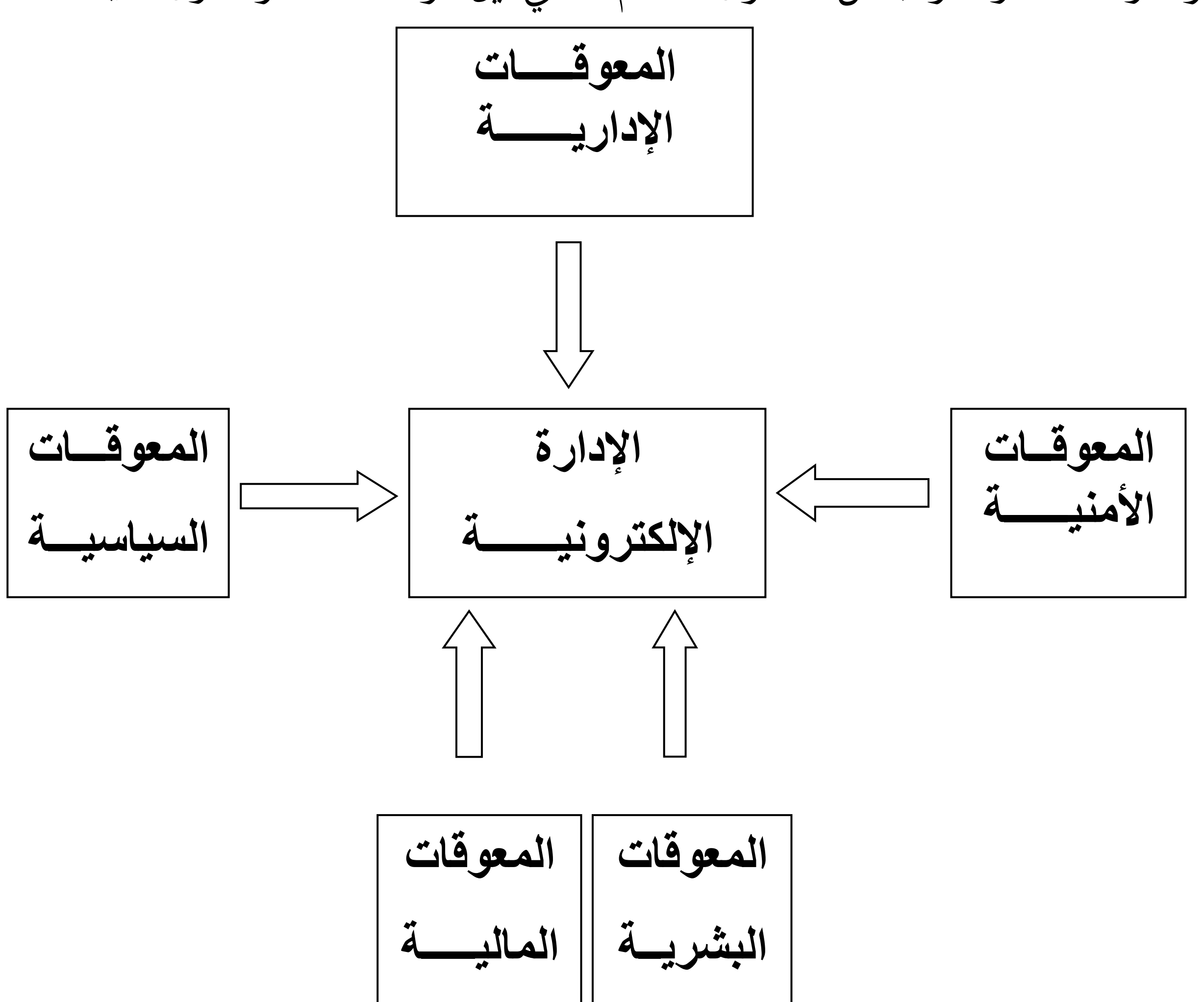
2- سليمة بن حسين " **مرجع سابق**، ص ص 229 - 230

3- عبد الكريم عشور ، **مرجع سابق** ، ص 40

2- العنصـــر التقـني: بإستخدام التقنيات الحديثة في دعم و حماية أمن المعلومات.

3- العنصر البشـري: بالعمل على تنمية مهارات ورفع قدرات وخبرات العاملين في هذا المجال.

- لكن الإشكال الذي يحتاج إلى النقاش هو كيف يمكن تحقيق التنسيق و الإنسجام بين هذه العناصر في ظل التباين بين محددات كل عنصر منها خاصة أمام مشكل الفجوة الرقمية و ضعف مؤشـرات الجاهزية و تباين مستوى التقدم التقني بين دول متقدمة و أخرى ناميـــة.



شكل رقم (05) يبين معـوقات تطبيـق الإدارة الإلكـــترونية

(المصدر من إعـداد الطالب)

المبحث الثالث : ماهية الخدمة العمومية

سوف نتطرق من خلال هذا المبحث بالتحليل إلى تعريف الخدمة العمومية و مختلف المفاهيم والتعاريف التي قدمت إلى هذا المفهوم وكذا أنواع الخدمة العمومية ونظمها المختلفة بالإضافة إلى الخصائص التي تتمتع بها و مبادئها.

المطلب الأول : مفهوم الخدمة العمومية

ـ تعريف الخدمة:

إن الإهتمام المتزايد للخدمات أدت إلى إعطائها مفاهيم متعددة و متنوعة بسبب وجود خدمات ترتبط بشكل كامل أو جزئي مع السلع المادية"إيجار العقار،الخدمات الفندقية الخدمات السياحية بينما تمثل خدمات أخرى أجزاء مكملة لعملية التسويق السلع المباعة هناك خدمات بحتة **مثل:** الخدمات المصرفية، التأمين الخدمات الصحية[1].

ـ الخدمة لغة: يرجع أصل كلمة الخدمة أو والتي Serviceإلى الكلمة اللاتينية Seruitium تعني العبودية أي كثرة خدمة الأسياد أي الملوك، أما في النشاط الإقتصادي فإن السيد هو المستهلك أو العميل[2] كما يمكن فهم طبيعة الخدمة من خلال تحليل العلاقة بينها وبين المنتجات المادية و هذا بسبب الترابط العميق و التزامن الوثيق فيما بينهما فتصنيف الخدمة لايمكن أن يكون بمعزل عن المنتج و عليه فكلمة الخدمة في طبيعتها غير واضحة المعالم و هذا عائد إلى عدة أسباب نوجزها في النقاط التالية:

1- أن كلمة الخدمة توحي بالشيء المعنوي أكثر منه المادي ولذلك غالبا مايستعمل لفظ المنتج للتعبير عن الخدمة كقولنا منتجات سياحية أو فندقية.

2- أن كلمة الخدمة لا تشمل قطاع معين ،أي أن قطاع الخدمات متنوع جدا.

1- حاكمي حمزة، **إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر- دراسةحالة بلدية سعيدة** – مذكرة ماستر في العلوم السياسية غير منشورة قسم العلوم السياسية،جامعة د- مولاي الطاهر سعيدة ،2016 ،ص 18

2- سميرة كرامة ، **دور تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحسين جودة الخدمة العمومية- دراسة حالة بريد الجزائر تقرت-** مذكرة ماستر منشورة ،قسم العلوم التجاية ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،2011 ص 44

3- لطالما أعتبرت الخدمة متعلقة بالعنصر البشري،ولكن هذا المفهوم قل مفعوله في وقت إكتسحت في الآلة ميدان الخدمات **مثل:** الغسيل الآلي للسيارات ،أي أن الخدمة تتغير بتغير المحيط.

إن هذا التباين في أنواع الخدمات أخضعت مفهوم الخدمة لتفسيرات عديدة ،فقد عرفتها **جمعية التسويق الأمريكية** على أنها:

" منتجات غير ملموسة يتم تبادلها مباشرة من المنتج إلى المستعمل ولا يتم نقلها أو خزنها وهي تقريبا تفنى بسرعة،الخدمات في الغالب يصعب تحديدها أومعرفتها لأنها تظهر للوجود بنفس الوقت التي يتم شراؤها وإستهلاكها فهي تتكون من عناصر ملموسة متلازمة وغالبا ما تتضمن مشاركة الزبون بطريقه هامة حيث لا يتم نقل ملكيتها و ليس لها لقب أوصفة[1] "

- الأنشطة أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لإرتباطهابسلعة معينة[2].

- إلا أن هذا التعريف لم يميز بين بصورة كافية بين السلعة و الخدمة فهو يفسرها على أنها:

1- منافع غير ملموسة تعرض للبيع دون إرتباطها بالسلع كخدمات التأمين و الخدمات الصحية[3].

2- أنشطة غير ملموسة و التي تتطلب إستخدام السلع الملموسة **مثل:** إيجار عقار.

3- خدمات تشترى مرافقة مع السلع مثل شراء حاسوب ترافقه خدمات الصيانة.

- تعرفه Skinne " الخدمة هي منتج غير ملموس يحقق منفعة مباشرة للمستهلك كنتيجة لأعمال جهد بشري أو ميكانيكي للأفراد أو الأشياء[4]

ـ تعريف فيليب كوتلر: يعرف كوتلر الخدمة على أنها:

نشاط أو إنجاز عمل أو منفعة يقدمها طرف إلى طرف آخر تكون أساسا غير ملموسة ولا ينتج عنها أي ملكية و أن إنتاجها أوتقديمها قد يكون مرتبطا بمنتج ملموس[5]

1- نظام موسى سويدان ، شقيق إبراهيم حداد ،**التسويق مفاهيم معاصرة** ،ط 2 ،دارحامد عمان ،2003، ص 226

2- بشير العلاق ،حميد عبد النبي الطائي ، **تسويق الخدمات** ، دار زهران لنشر و التوزيع ، الأردن، 2007 ، ص 32

3- حاكمي حمزة ، **مرجع سابق** ، ص 19

4- سميرة كرامة ، **مرجع سابق** ،ص 45

5- Philip KOTLER. **Marketing management**.10 ed .Prentic Hall Internationaleditions .USA .2000.P428

- إستنادا للتعريفات السابقة يتضح بأن الخدمة هي:
"عبارة عن أنشطة غير ملموسة تهدف إلى إشباع حاجات وطلبات العملاء و إرضائهم و عند إستهلاك الخدمة أو الإنتفاع بها لاينتج عن ذلك بالضرورة نقل الملكية إلا أنه يتطلب في غالب الأحيان إستخدام السلع الملموسة[1].

ـ تعريف الخدمة العمومية:

يعرفها جيلي بيل : " الأنشطة أو المنافع التي تعرض للبيع أو يرتبط تقديمها بالسلع المباعة"
حسب هذا التعريف فإن الخدمة مرتبطة بالمنفعة الناتجة عن سلعة غير ملموسة والمستفيد يدرك منفعته بعد حصوله على الخدمة.
هي عبارة عن نشاط يخدم المصلحة العمومية والتي تتكفل بها الإدارات العمومية[2] و هذا التعريف يحمل في طياته معنيين مختلفين وهما:
أ- المعنى الضيق: يطلق على الخدمة العمومية بمعناها الضيق مصطلح "الخدمة المدنية" و الذي يشكل الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية و المواطنين على مستوى تلبية الرغبات و إشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية و المنظمات العامة.
ب- المعنى الواسع:الحاجات الضرورية لحفظ الإنسان و تأمين رفاهيته و التي يجب توفرها لغالبية الشعب و الإلتزام في منهجية توفرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطن[3].

---

1 – حاكمي حمزة ، **مرجع سابق** ، ص 20

2– تارقي يونس ، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية– دراسة حالة بلدية أولاد عيسى بأدرار**، مذكرة ماستر منشورة، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2017 ، ص 8

3– العربي بوعمامة رقاد حليمة ، **مرجع سابق**، ص 40

- عرف **القانون الإداري الفرنسي** الخدمة العمومية :

" تلك الخدمة التي تعد تقليديا خدمة فنية تزود بصورة دائمة بواسطة مؤسسة عمومية كإستجابة لحاجة عمومية ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمون على إدارتها مبادئ المساواة و الإستمرارية و الملائمة لتحقيق المصلحة[1] ".

يوحي مصطلح الخدمة العمومية إلى تلك العلاقة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية و المواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية و المنظمات العامة،ولذلك يركز **الدكتور ثابت عبد الرحمان إدريس** في تعريفه للخدمة العمومية على محورين[2]:

1 ـ مفهوم الخدمة كعملية: "Service a Procès"

يمكن إعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية أو العامة على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات وبالنسبة للمدخلات فإن هناك ثلاث عمليات يمكن أن تجرى عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي:

أ- الأفراد: يعتبر المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة أي عندما تؤدي هذه العمليات على المواطن بذاته **مثال:** عندما يدخل مريض إلى المستشفى فإن عمليات العلاج تجرى عليه بذاته و يجرى هذا الأمر على مختلف الخدمات العامة

ب- الموارد: حيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد و الأشياء هي أحد المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من المنظمات العامة،أي عمليات الخدمة التي يتم إجراؤها على الأشياء و ليس الأفراد وتسمى عمليات الأشياء المملوكة **مثل:** خدمات رخص مرور السيارات و الخدمات العامة المختلفة في خطوط السكك الحديدية.

1- مريزق عدمان ،**التسيير العمومي بين الإتجاهات الكلاسيكية و الإتجاهات الحديثة** ، ط 1 ، جسورللنشر و التوزيع ، المحمدية الجزائر، 2015، ص 14

2- عبد الرحمن ثابت إدريس ، **المدخل الحديث في الإدارة العامة** ، دون بلد النشر ، الدار الجامعية ، 2001 ، ص 455

ج- المعلومات: تمثل أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة ويطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات و يعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العامة كمحصلة للتطور في تكنولوجيا المعلومات و الإتصال **مثل:** خدمات تحليل البيانات في مراكز المعلومات و عمليات تشغيل البيانات في مراكز البحوث و الجامعة[1].

2 ـ مفهوم الخدمة كنظام:

إنطلاقا من مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل مايلي[2]:

- نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.

- نظام تسليم الخدمة و وفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة ثم التسليم النهائي للخدمة وإيصالها للمواطن طالب الخدمة.

و يتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكلين:

- خدمة عامة مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة **"المواطن"**

- خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني غير أن بعض الدراسات تميل إلى إستخدام تعبير المكتب الأمامي بالنسبة للأجزاء المرئية أو المنظورة في نظام الخدمة و تعبير المكتب الخلفي بالنسبة للأجزاء غير المرئية أو غير المنظورة[3].

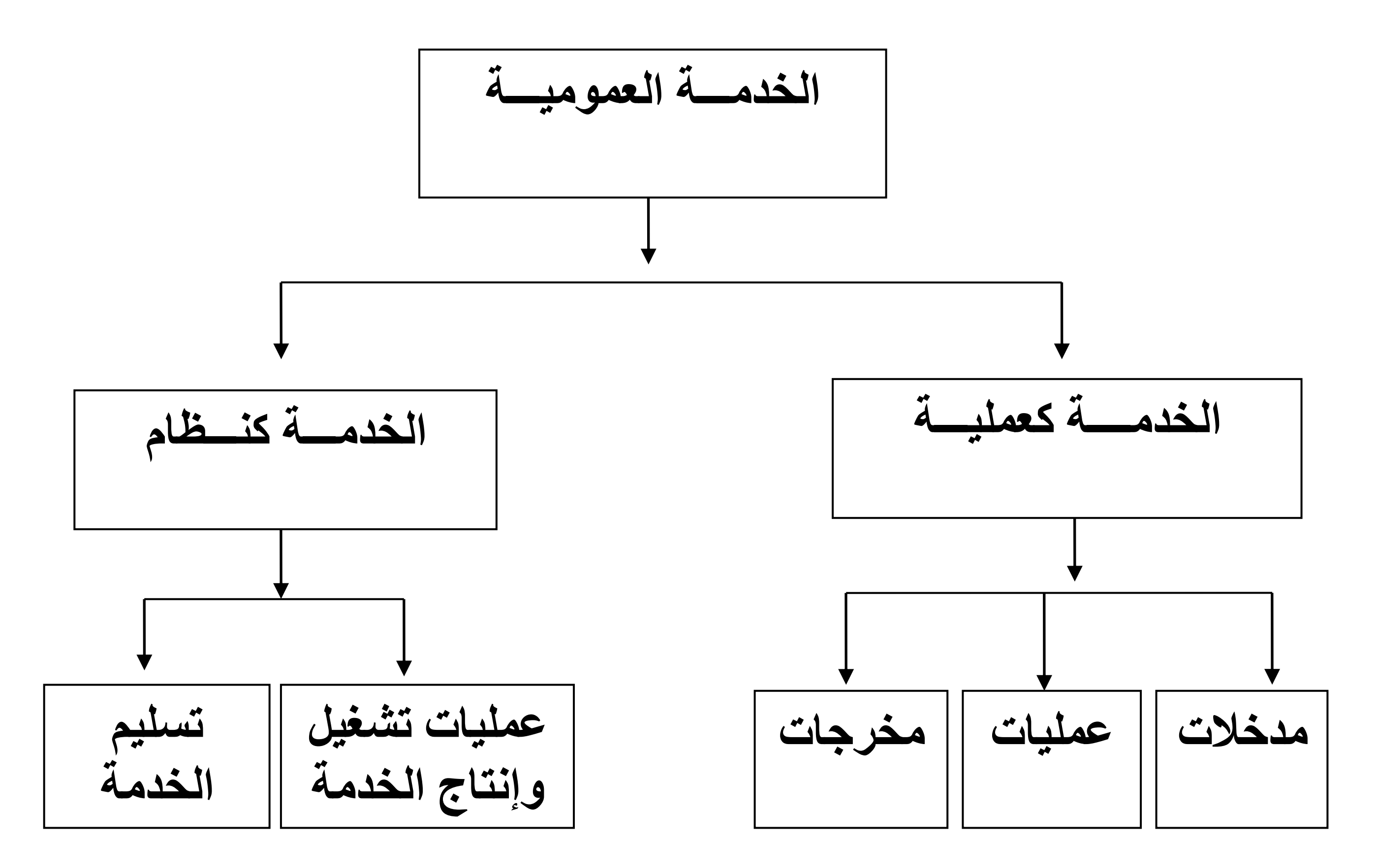
و لتوضيح مفهوم الخدمة العامة كنظام يمكن تقديم أحد الأمثلة إنطلاقا من الخدمات التي تقدمها المنظمات العامة في المجتمع فقد يتوجه مواطن لتسجيل سيارته أو إستخراج رخصة لها،فبداية يقوم بتقديم مختلف الوثائق والأوراق اللازمة لدى مكتب الخدمة و يسدد ماهو مخصص ومطلوب من نقود لمثل هذه الوثائق في الخزينة و عليه بالإنتظار قليلا لكي تنتهي الخدمة التي يقوم بها الموظفين

1- عبد الكريم عشور ، **مرجع سابق، ص** 41

2- عبد الرحمن ثابت،**"مرجع نفسه"** ، ص ص : 457- 458

3- عشور عبد الكريم ، "**مرجع سابق** " ، ص 42

المخصصين لهذه المهمة[1] ،و هنا يمكن القول أن هذا الجزء من الخدمة يمثل الجزء المرئي للمواطن **"الذي يراه بنفسه"**لأنه يرى الإدارة و الموظفين والمعدات الإدارية و الأجهزة،غير أنه حتى يحصل على الخدمة المطلوبة يتطلب الأمر مهام و أعمال أخرى تجرى داخل مكتب الخدمة العامة مكتب المرور مثلا **مثل:** الفحص في الدفاتر أوالحاسب الآلي عن تاريخ السيارة و المخالفات،التسجيل المراجعة الداخلية و كل هذه الأعمال تتم في المكتب الخلفي الذي لايراه المواطن و هو ضروري لإستكمال الخدمة وتقديمها.



شكل رقم (06) يوضح محوري الخدمة العمومية

(المصدر من إعداد الطالب)

1- غنية نزلي ، **دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية** ، مجلة العلوم القانونية و السياسية ، جامعة الوادي ، العدد 12 ، جانفي 2016 ص 181

ـ المطلب الثاني: نظم و أنـواع الخدمـة العموميـة

ـ أولا: نــظم الخـدمة العموميـة

يمكن تقسيم نظم الخدمة العامة في مجال الوظيفة لدى الـمجتمعات الـمعاصـرة إلى نظامين:

نظام الخدمة العامة المفتوحة و نظام الخدمة العامـة المغلقـــة

1 ــ نــظام الخـدمة العامة الـمفتوحـة[1]:

يتم النظر في ظل هذا النظام إلى الوظيفة بأنها مثل أي مهمة مجتمعية يتـم إعداد الفرد لها ويتفرغ لممارستها طول حياته العملية و تقوم المؤسسات وفق هذا النظام بإستقطاب عـدد من العاملين وفق لنوع الخدمة و يتـم تعيين العاملين تبعا لمتطلبات العمل الحقيقية بغية تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية ويمتـاز نظام الخدمة العمومية المفتوح بمجموعة من الخصائص تتـمثل فيما يلي:

أ- البسـاطـة: يظهر ذلك من خلال :

- لاتبذل الـمؤسسات العمومية أي جهـد في إعداد الـموظفيـن الذين يتوجب عليهم إعداد أنفسهم و تحمل نفـقات هذا الإعـداد.

-الإدارة غير مسؤولة عن تدريب العاملين أثناء العمل سواء في دورات تدريبية أو غيرها بل الموظف هو المسؤول عن تحســين مستواه بنفسه.

ب- مرونة النظام :تتـرجم حرية الإدارة في التخلي و إلغاء الوظائف التي لم تعد الحاجة إليها قائمة كما يعـطي هذا النظام هامش حريـة للموظف كي يبحث على وظيفة أخرى تتـناسب مع ميولـه وإستعـداداتـه أو تضمن لـه عائـدا أكـبر[2].

ج- إقتصادية النظام: يتم التعييـن في الوظيفة وفق إحتياجات العمل بالإضافة إلى الإنفتـاح على المجتمع و عدم تميز العاملين الحكوميين عن غيرهم من العمـال في القطاعات الأخرى.

1- عبد الحميد ، محمود النعيمي،"**مبادئ الإدارة العامة** "، دون بلد النشر، 1997 ، ص 164- 166

2- عشور عبد الكريم ، **مرجع سابق،** ص 43

2 ـ نظام الخدمة العمومية المغلق[1]:

وفق هذا النظام غالبا ما تقوم الإدارة بعمليات إعداد الموظفين قبل إلتحاقهم بالعمل و إستمرار التدريب أثناءه بغية رفع المستويات المهنية وتنمية القدرات ويرتكز نظام الخدمة المغلق على محورين هما كالتالي:

أ- قانون الموظفين: هو عبارة عن مجموعة قواعد قانونية محددة لمختلف العاملين في المنظمات الحكومية تجعلهم يتميزون عن غيرهم في القطاعات الأخرى حيث ينطوي قانون الموظفين على قواعد خاصة تتعلق بالتعيين و المعاملة المالية و الإجازات و المنافع المادية و المعنوية كما يحدد كل المسؤوليات والواجبات العامة لكل موظف ومختلف الإجراءات الجزائية الخاصة بإهمال أي شرط من شروط العمل في الخدمة العمومية.

ب- حياة وظيفية متميزة: إذا كان النظام المفتوح للوظيفة العامة يتم إلتحاق الفرد فيه من أجل شغل وظيفة محددة فإنه في النظام المقفل يتم التوظيف وفقه من خلال موافقة الإدارة على إستخدام عامل إستنادا إلى العديد من الإعتبارات تتعلق بما ينتظر منه أثناء تواجده في المنظمة و مايمكن أن يقدمه طول حياته من خلال أدائه لوظائف كثيرة.

ـ ثانيا : أنواع الخدمة العمومية

تضم الخدمة العمومية مجموعة كبيرة و غير متجانسة للخدمات الجماعية المنظمة من طرف الدولة يمكن حصرها حسب التقسيمات التالية[2]:

- خدمات ضرورية لبقاء المجتمع **"الخدمات الصحية، التعليمية"**، و هي خدمات يفترض أن تقدمها الدولة مهما إرتفعت تكلفتها.

- خدمات ضرورية لأفراد المجتمع بإختلاف قطاعاته ومستوياته **مثل:** التمويل بالماء و الكهرباء و مايلاحظ على هذا النوع من الخدمات لم يعد حكرا على الدولة أو المشروعات العامة و إنما

1- عبد الحميد ، محمود النعيمي ، **مرجع نفسه** ، ص 169- 170

2 – عبد المطلب عبد الحميد ، **التمويل المحلي** ، الدارالجتمعية الإسكندرية ،2001 ، ص ص 62- 63

أصبحت قابلة للتقديم من طرف المشروعات الخاصة حيث إدارتها تخضع للأسس التجارية أين تطبق معايير الربحية التجارية.

- خدمات ذات منفعة إجتماعية ثقافية و هي خدمات يستفيد منها أفراد المجتمع إلا أن هذه الخدمات قد لا تكون ذات أهمية بالنسبة لبعض الأفراد أو المجتمعات **مثل:** خدمات المكتبات العامة المتاحف،و المنتزهات العامة.

- خدمات ذات المنفعة الإجتماعية [1]،بإمكان تأدية هذه الخدمات من طرف أفراد المجتمع عن إمكانيتهم الخاصة ، إلا أن دور السلطات العمومية يظل ضروريا لتوفيرها **مثل: "**المدارس الجامعات،المواصلات، الإسكان **"**

- خدمات رأسمالية مكلفة لا تقتصر منفعتها على الجيل الحالي و إنما تمتد إلى الأجيال المقبلة **مثل:** بناء المدارس، المستشفيات، الجامعات وغيرها.

إلا أن هناك تقسيم آخر فرنسي يقسم الخدمة العمومية إلى ثلاث أنواع[2] و هي :

1- **خدمات عامة مرتبطة بسيادة الدولة** ،أي مرتبطة بالدور التقليدي للدولة في مجال العدالة ،الأمن،الدفاع،المالية العامة.

2-خدمات إجتماعية و ثقافية و التي تشمل التعليم الصحة المساعدات الإجتماعية

3- خدمات ذات طابع إقتصادي مرتبطة بدور الدولة بالحياة الإقتصادية التي تسعى إلى تحقيق رفاهية المواطن في مجال إحتياجاته الأساسية في مجال النقل الإتصالات والطاقة[3].

إن النشاط الحكومي الذي ينسب إليه تقديم الخدمات العامة بشكل مستمر لإشباع الحاجات العامة للمواطنين لايهدف إلى تحقيق الربح في هذا النوع من المشاريع حيث لا تخصص الموارد عادة

1- عطار نادية ،**التسيير العمومي الجديد كآلية لتحسين القطاع العام – التجربة الجزائرية في مجال تفويض تسييرالمياه .** مذكرة ماجيستير في العلوم الإقتصادية ،قسم العلوم الإقتصادية ، جامعي أبي بكر بلقايد تلمسان،2015 ، ص 59

2- عوني نادية ، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية – دراسة ميدانية محكمة– سعيدة** ، مذكرة ليسانس علوم سياسية ،قسم العلوم السياسية ، جامعة د مولاي الطاهر –سعيدة ، 2015 ، ص 45

3- عطار نادية ، **مرجع سابق** ، ص 60

في خدمات مشروعات عامة من أجل تقديم سلع وخدمات ضرورية للمواطنين دون النظر إلى قدرتهم على الدفع،إلا أن غياب الربح في هذه مشروعات التي تؤديها الوحدات الحكومية لايعني أنها تعمل بخسارة وإنما يغيب هنا مقياس الربح الناشئ عن المقارنة بين النفقات و الإيرادات[1].

كما تم تقسيم الخدمات العمومية بالإعتماد على معايير أخرى وهي كما يلي:

- **الخدمات المجانية:** التي يحصل عليها الأفراد بدون مقابل يساوي تكلفة هذه الخدمة.

- **الخدمات المدفوعة الثمن:** التي يلزم المستفيدون بدفع ثمنها و عادة ما يرتبط هذا النوع من الخدمات الإقتصادية والتي يتكلف بها القطاع الخاص و مع ذلك يبقى تدخل الدولة ضروري من أجل ضمان حصول الأفراد على هذه الخدمات سواء من حيث تحديد السعر أو الدعم أو مراقبة النوعية بما يلي حاجيات الأفراد بصفة كاملة.

ـ المطلب الثالث : خصائص الخدمة العمومية و مبادئها

ـ أولا : خصائص الخدمة العمومية

تنفرد الخدمة العمومية بالمقارنة مع السلعة بعدد من السمات و الخصائص تتمثل فيمايلي[2]:

1- اللاملموسية : تتصف الخدمات بكونها غير ملموسة حيث أن المستهلك لا يمكن أن يلمسها أو يتذوقها أو يراها،و تعتبر اللاملموسية من أهم الصفات التي تتميز بها الخدمات عن السلع فالخدمة تتميز عن السلعة بأنها غير ملموسة أي ليس لها وجود مادي وبالتالي لايمكنه إدراكها من خلال حواسه الخمس إذ أنه لا يستطيع أن يتذوق أو يشم أو يسمع أو يرى أو يلمس الخدمة قبل إقتنائها عكس السلع و بالتالي لايمكنه تقييم جودة الخدمة قبل إستهلاكها[3].

2- التلازمية:نعني بالتلازمية درجة الترابط بين الخدمة ذاتها و بين الشخص الذي يتولى تقديمها فغالبا مايتطلب الأمر حضور المستفيد عند تقديمها كما يترتب على هذه الخاصية ضرورة حضور

1- محمد جمال علي هلالي ، **المحاسبة الحكومية** ، دار صفاء للطباعة و النشر و التوزيع ، عمان 2002 ، ص 22- 23

2- بشيرالعلاق، حميد عبد النبي الطائي ،**إدارة عمليات الخدمة** ، دار اليازوري للنشر و التوزيع ،عمان الأردن، 2009 ،ص 23

3- حاكمي حمزة ، "المرجع نفسه " ، ص 20

طالب الخدمة إلى أماكن تقديمها[1]،و هذه السمة تعتبر أساسية حيث لا يمكن أداء الكثير من الخدمات و توافرها و وجود علاقة مباشرة بين مؤسسة الخدمة و المستفيد.

3- عدم التماثل أو عدم التجانس: فمن الصعب على مقدم الخدمة أن يقدم خدمات متجانسة من حيث الوقت و المكان كما أن التيقن من ثبات الأداء عند المقابلة بين الزبون و مقدم الخدمة هو نسبي و منه عدم القدرة في الكثير من الحالات على تنميط الخدمات و خاصة تلك التي يعتمد تقديمها على الإنسان بشكل كبير[2]،و لهذا يصعب على الطرفين التعامل يعني المورد و المستفيد التنبؤ بما ستكون عليه الخدمات قبل تقديمها و الحصول عليها

4- عدم الملكية: لايمكن إمتلاك الخدمة و بالتالي لايمكن نقل ملكيتها من المقدم إلى المستهلك كما هو الحال في بيع المنتجات الملموسة[3] بإعتبار أن هذا الأخير يحق له إستعمال الخدمة لفترة زمنية معينة أما مايقابله في حالة شراء سلعة ما فإن المستهلك له الحق في إستعمالها و إمتلاكها و التصرف فيها[4].

5- عدم قابلية الخدمة للتخزين: تمتاز الخدمات العمومية بكونها غير قابلة للتخزين وهي مرتبطة بدرجة اللاملموسية فكلما توفرت هذه الأخيرة في الخدمة كلما إنخفضت فرصة تخزينها و بهذا تقل تكلفة التخزين وهي نتيجة إيجابية لهذه الخاصية.

6- تذبذب الطلب: يتميز الطلب على بعض الخدمات بالتذبذب وعدم الإستقرار فهو لا يتذبذب بين فصول السنة فحسب بل يتذبذب أيضا من يوم إلى آخر ومن ساعة لأخرى **مثل:** التنقل إلى المنتجعات يقل في فصل الشتاء[5].

1- بشير العلاق ، حميدعبد النبي الطائي ،" **تسويق الخدمات** " ، المرجع نفسه ،ص 43

2- زكي خليل المساعد ، **تسويق الخدمات و تطبيقه** ،الأردن ، دار المناهج للنشر و التوزيع ، 2006 ، ص 47

3- زكي خليل المساعد ، **مرجع سابق** ، ص 48

4- هاني حامد الضمور ، **تسويق الخدمات** ، ط 3 ، الأردن ، دار وائل للنشرو التوزيع ، 2005 ، ص 32

5- بشير العلاق ، حميدعبد النبي الطائي ، " **تسويق الخدمات** " ، نفس المرجع ، ص 45

7- قابلية التلاشي:[1] منفعة بعض الخدمات لها حياة قصيرة و معظم الخدمات تظهر وتختفي خلال فترات معينة يصعب على المشتري الحصول عليها في فترات أخرى فإستخدام الطاقة الكهربائية زيادة عن الحاجة تعتبر خسارة إقتصادية لايمكن إستردادها و ذلك لتلاشي و زوال هذه الطاقة

ـ ثانيا : مبـادئ الخـدمة العموميـــة

تقـوم الخدمة العمومية على مجموعـة من المبـادئ تتمثل فيمـا يلي[2]:

1- مبـدأ الإستمرارية: يجب أن يتسم تقديم الخدمة العمومية بالإستمرارية و التنظيم و الإنتظام وذلك بإتاحة الخدمة لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة[3] إلا في حالات يتعذر على هيئات تقديم الخدمة أن تستمر في تقديمها, لهذا فإن مبدأ الإستمرارية يعتبر مبدأ أساسي لقيام الخدمة العموميـة،فالخدمات العمومية هي خدمات جوهرية ينظم الأفراد شؤونهم على أساسها لذلك لابد من إستمرارها بإنتظام حتى لا يحدث خلل إضطراب في حياة الناس.

2- مبدأ المساواة:مضمون هذا المبدأ هو أن ينبغي أن يحصل جميع أفراد المجتمع على الخدمة العامة دون عوائق و إتاحتها دون إستثناء و بصورة عادلة فهو يعتبر عامل من عوامل الديمقراطية الإدارية فالقانون يفرض المساواة في الحصول على الحقوق أمام المرافق العمومية[4].

3- مبدأ المواءمة: إن المنفعة العامة والخدمة العامة تتطور مع مرور الزمن وتطور المجتمعات ومن ثم فمن الضروري وفقا لهذا المبدأ أن تقدم الخدمة بكفاءة و أن يساير تقديمها تطور حاجات حاجات المواطن على إعتبار أن هذه الحاجات تتغير و تتطورمع الزمن خاصة بتغير المحيط[5]

4- مبدأ المجانية النسبية: و هذا مفاده تقديم بعض الخدمات للأفراد دون مقابل أو بمبالغ رمزية **مثل:** خدمات الصحة و الأمن فهذه الخدمات يكون الحصول عليها مجانا وبالتساوي بين الأفراد

1- هاني حامد الضمور ، " **المرجع نفسه** "، ص 31- 32

2- عطار نادية ، " **نفس المرجع** " ، ص 60

3- عوني نادية ، " **المرجع نفسه** "، ص 47

4- مريزق عدمان ، " **المرجع نفسه** " ، ص 18

5- عطار نادية ، **مرجع سابق** ، ص 61

و هناك بعض الخدمات التي يجب أن يدفع المواطن مبالغ مالية للحصول عليها و الإستفادة من هذه الخدمات **مثل:** الخدمات ذات الصفة التجارية[1].

- على غرار هذه المبادئ نجد أن الخدمة العامة تجمع بين عنصرين أساسيين هما الطابع الخدمي و الطابع العمومي حيث تحكمهما المميزات التالية[2]:

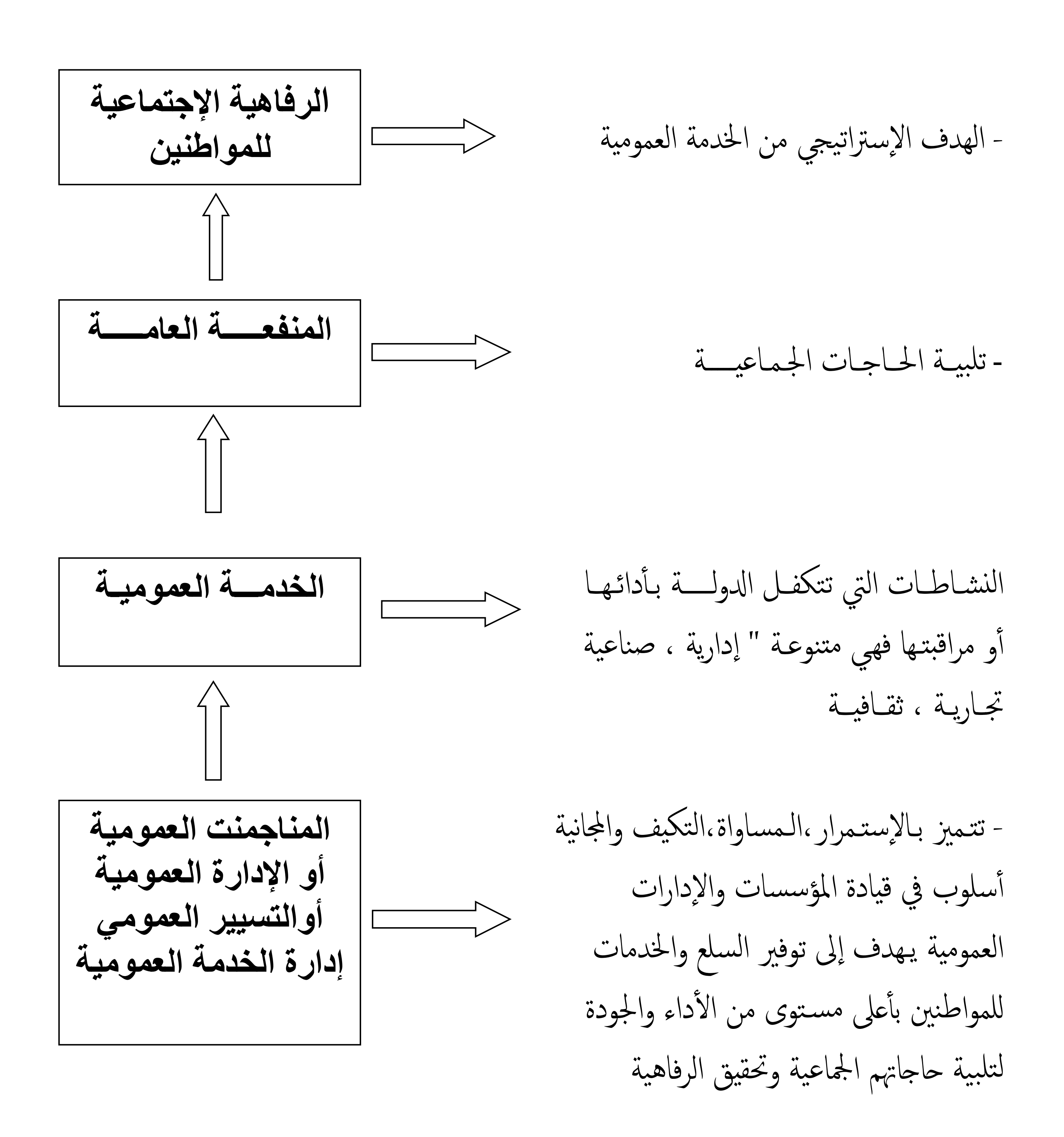
أ- علاقة عدم البيع: تتميز الخدمات العامة المقدمة من طرف الهيئات العمومية بالمجانية عموما أو بسعر يؤول الربحية إلى الصفر أو يدفع مبلغ رمزي في صورة رسم أو ضريبة في أغلب الأحيان

ب- المنفعة العامة كهدف أساسي للخدمة العامة: إن الهدف الأساسي للنشاط الحكومي ومن ثم المنظمات المقدمة للخدمة العمومية هو المنفعة العامة.

ج- الرقابة العامة: تخضع أنشطة الهيئات العمومية و الخدمة العامة إلى رقابة متعددة الأطراف من الوصاية المباشرة من قبل هيئات الدولة فضلا عن المجتمع المدني على أساس أنه الممول الأساسي و الفعلي لنشاط هذه المرافق.

1 – مريزق عدمان ، **مرجع سابق** ، ص 19

2– عطار نادية ، "**مرجع سابق** ، ص 61



شكل رقم (07) يلخص مفهوم الخدمة العمومية و بعدها الإستراتيجي[1].

1- عوني نادية ، **مرجع سابق** ، ص 47

ـ خلاصة :

إنطلاقا مما سبق عرضه يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية نموذج إداري حديث يرتكز على تكنولوجيا الإعلام و الإتصال، حيث تقوم بتحويل المعطيات و المعلومات إلى بيانات إلكترونية متاحة في الشبكة المعلوماتية للمؤسسة مما يسهل القيام بالعمل الإداري،والتي أصبحت ضرورة حتمية للبقاء والإستمرار،إذ أدركت جميع المنظمات أن بإمكانها أن تطبق هذا الأسلوب الجديد و الذي يعتمد على وسائل جد متطورة من أجل تقديم خدمات في المستوى للمواطنين وقد بدأت الإدارة الإلكترونية تهتم بقطاع الخدمات العمومية وفق لمعايير الدقة والسهولة والكفاءة و ذلك من أجل خلق بيئة و ثقافة إدارية إلكترونية حديثة تهدف إلى التحسين المستمر في الخدمة العامة بإعتبار هذا القطاع يحتل أهمية خاصة بحكم المنافع التي يقدمها و طبيعة الخصائص التي يمتاز بها بالإضافة إلى التخفيض من التكاليف و ربح الوقت من خلال إشراك المواطنين في المعاملات و الحصول عليها وفق تسهيلات من أجل مواصلة سيرورة العمل وفق التكنولوجيا الحديثة .

إلا أن التحول للإدارة الإلكترونية يتطلب مراعاة مجموعة من المتطلبات والشروط أهمها توفير البنية التحتية والميزانية اللازمة لتطبيق هذا المشروع و تحديد إستراتيجية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية و العمل على تجاوز المعيقات و التحديات التي تواجه سير العملية.

الفصل الثاني

دراسة حالة بلدية

أولاد ابراهيم – سعيدة

ـ تمهيـــد:

بعد تطرقنا في الفصل الأول للدراسة النظرية لأهم النقاط حول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية و الخدمة العمومية سنحاول في هذا الفصل تسليط الضوء حول موضوع دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية، وذلك من خلال القيام بدراسة ميدانية حول الموضوع و إسقاطه على أرض الواقع و قد قمنا بإختيار بلدية أولاد ابراهيم - ولاية سعيدة - بإعتبار أن البلدية هي المقصد التي يقصده المواطنين رغبة في الحصول على مختلف الخدمات العمومية لتلبية إحتياجاتهم و مطالبهم المختلفة وهذا من أجل الإجابة على المشكلة البحثية وجمع المعلومات و الحقائق المرتبطة حول موضوع البحث.

ومن أجل هذا سوف نتطرق في هذا الفصل إلى الإجراءات المنهجية والتي تضم كل من مجالات الدراسة و المنهج،و أدوات جمع البيانات،و الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل ،والعينة ونوعها و حجمها و خصائصها.

و سيتم في هذا الفصل التطرق إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول سوف يكون مخصص لإعطاء تقديم عام حول بلدية أولاد ابراهيم من حيث النشأة و الموقع الجغـرافي و هيكل البلدية، أما المبحث الثاني سوف نخصصه للإجـراءات المنهجية من خلال التطرق إلى مجالات الدراسة و المنهج المتبع و الأدوات المستخدمة لجمع البيانات،و المبحث الثالث سوف يكون لعرض نتـائج الإستبيان.

ـ المبحث الأول : تقديم عام حول بلديـة أولاد ابراهـيم

ـ المطلب الأول : التعريف بالبلـديـة

تعد البلدية هيئة عمومية ذات طابع إداري خدماتي تتمتع بالإستقلال الـمالي و الشخصية المعنوية تحت وصاية الولاية على المستوى المحلي ،و وزارة الداخلية و الجماعات المحلية على المستوى المركزي حيث ،عرفها المشرع الجزائري بموجب المادة الأولى من قانون البلدية رقم 90/08 المؤرخ في 12 رمضان1410 الموافق لـ 7 أفريل 1990 تعـرف البلدية على أنها وحدة إداريـة قاعديـة لامركزية إقليمية محلية في النظام الإداري تشكل الخلية الأولى في النظام الإداري الجزائـري فهي الجماعة الإقليمية الأساسية تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي و تحدث بموجب قانون[1] ".

أما القانون رقم 10/11 المؤرخ في20 رجب 1432 الموافق لـ 22 جوان 2011 المتعلق بالبلديـة فقد عرفها في المادة الأولى بأنها " الجماعة الإقليمية القاعديـة للدولة وتتمتع بالشخصية الـمعنوية والذمة الـمالية الـمستقلـة و تـحدث بموجب قانون[2] "

البلدية هي القاعدة الإقليمية اللامركزية ومكان لممارسة الـمواطنة و تشكل إطار مشاركة الـمواطن في تسييـر الشؤون العمومية.

للبلديـة إسـم و إقلـــيم و مقر رئيســـي[3].

ـ تعريف البلدية تـاريخيا :

تعتبر بلدية أولاد ابراهيم التابعة لولاية سعيدة من البلديات القديـمة ،و مايؤكد قدم هذه البلدية تلك الآثار الرومانية المتواجدة بالـمنطقة ،كما حظيت منطقة أولاد ابراهيم بـزيارة الشيخ بوعمامة في نـهايـة القرن الثامن العشـر مرتيـن ،إحدى هذه الزيارتيـن كان خلالها فارا من العدو الفـرنسي وقد شهدت هذه المنطقة عدة ثورات وهجومات في وجه الإستعمار الفرنسي أهمها الإشتباك الذي

1- المادة 01 من **القانون 90/08 المتعلق بالبلدية** ، المؤرخ في 12 رمضان 1410 الموافق لـ 07 أفريل 1990، الجريدة الرسمية ، عدد 15 ، الصادرة في 11 أفريل 1990

2- المادة 01 من **القانون رقم 10/11 المتعلق بالبلدية**، المؤرخ في 20 رجب 1432 الموافق لـ 22 جوان 2011، الجريدة الرسمية ، عدد 37 الصادرة في 03 جويلية 2011

3- المادة 02 و 06 من **القانون رقم 10/11 المتعلق بالبلدية**

وقع بمنطقة ميمونة و تلته عدة معارك متفرقة من البلدية "معركة سيدي أحمد الشريف،رأس قرسيف ، جبل سيدي البودالي".

وتجدر الإشارة إلى أن بلدية أولاد ابراهيم أنشئت وتم بنائها في العشرينات حسب ما تؤكده بعض الوثائق المتواجدة في الأرشيف، ففي سنة 1956 كانت بلدية أولاد ابراهيم تابعة لبلدية سعيدة المختلطة ، و أصبحت في سنة 1963 بلدية مستقلة بذاتها نظرا لإتساع رقعتها الجغرافية و كثرة سكانها،و خلال التقسيم الإداري في 01 جانفي 1985 إنبثقت عنها بلدية تيرسين[1].

ـ المطلب الثاني : الموقع الجغرافي للبلدية

تقع بلدية أولاد ابراهيم في شمال شرق ولاية سعيدة حيث تتربع على مساحة قدرها 25350 كيلومتر مربع ،و تبعد عن مقر ولاية سعيدة ب 40 كلم ،يحدها من الشمال بلدية عوف التابعة لولاية معسكر،ومن الشرق بلدية تخمارت التابعة لولاية تيارت و من الغرب بلدية عين السلطان التابعة لولاية سعيدة،ومن الجنوب بلدية الحساسنة التابعة لولاية سعيدة[2].

تتميز بمناخ حار صيفا و ممطر وبارد شتاءا بحيث ترتفع درجة الحرارة صيفا و تنخفض في الشتاء وتتراوح كمية الأمطار من 300 إلى 400 ملم سنوي، و توجد بها سلاسل جبلية و تحتوي على عدة سهول بالإضافة إلى الغابات التي تحتويها و المساحات الخضراء و الأشجار بمختلف أنواعها كما تحتوي بلدية أولاد ابراهيم على ثروة حيوانية معتبرة نظرا لإمتلاكها الأراضي الرعوية . و نجد عدد السكان بلغ في إحصائيات 2008 حوالي 20710 نسمة بمتوسط كثافة سكانية ب17 نسمة في كلم مربع ، حيث يتوزع السكان على المناطق الرئيسية التالية :

- بالول المقر الرئيسي و يبلغ عدد سكانه 13519 نسمة[3].

1- **قسم الأرشيف** ، بلدية أولاد ابراهيم

2- **مصلحة تسيير الموارد البشرية** ، بلدية أولاد ابراهيم

3- **مكتب الإحصاء**، بلدية أولاد ابراهيم

- قرية الخريشفة و يبلغ عدد سكانها 1426 نسمة.

- قرية التوتة و يبلغ عدد سكانها 1167 نسمة.

- دوار أولاد علي و يبلغ عدد سكانه 874 نسمة.

- دوار عيون البرانيس و يبلغ عدد سكانه 429 نسمة.

- دوار رأس قرسيف و يبلغ عدد سكانه 429 نسمة.

- أما الدواوير الأخرى فقد بلغ عدد سكانها 2038 نسمة.

ـ المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي للبلدية[1]

تتوفر البلدية في تنظيمها على عدة أقسام وهي كالتالي:

1- هيئة مداولة: وهي المجلس الشعبي البلدي و هو هيئة منتخبة بالإقتراع العام المباشر والسري من طرف جميع الناخبين المتواجدين بالبلدية و يتكون المجلس في بلدية أولاد ابراهيم من 15 عضو.

- هيئة تنفيذية : وهو رئيس المجلس الشعبي البلدي و يعد أهم هيئة في تسيير البلدية و يعتبر حلقة وصل بين المجلس الشعبي البلدي و الولاية ،و يتولى زمام تسيير شؤون البلدية كما يعتبر الآمر بالصرف على مستوى البلدية.

2- الأمانة العامة :يرأسها الأمين العام بالتنسيق مع جميع مصالح البلدية و السهر على حسن سيرها كما يقوم بإعداد جدول أعمال المجلس الشعبي البلدي و تحرير المداولات ومتابعتها،و الأمانة العامة هي المشرفة على إدارة البلدية و التنسيق بين مختلف مصالحها

3- مصلحة تسيير الموارد البشرية : و تتكون من مكتبين:

- **مكتب الموظفين والمستخدمين** و **مكتب التكوين و الرسكلة** ،و تقوم هذه المصلحة تتبع المسار المهني للموظفين من بداية التوظيف إلى غاية التقاعد

1- **مصلحة تسيير الموارد البشرية** ، بلدية أولاد ابراهيم

- إصدار شهادات العمل والإجازات،والعطل السنوية للموظفين،و كذا إصدار قرارت التعيين و الترقية و الخصم و الإيقاف والتحويل

- تحضير و تنظيم المسابقات والإمتحانات والفحوص المهنية

- ضبط إحتياجات البلدية من المستخدمين حسب مخطط التوظيف السنوي

4- مصلحة المالية و المحاسبة : وتتكون هذه المصلحة من عدة مكاتب منها مكتب الصفقات الذي يتولى إبرام و تنظيم الصفقات والعقود و مكتب المرتبات والأجور الذي يتولى إعداد القائمة الشهرية لمرتبات الموظفين وإرسالها إلى المراقب المالي من أجل معاينتها وصرفها ،وفرع التحصيلات الذي يتولى التكفل بجباية مختلف مداخيل البلدية من الضرائب المختلفة و فرع الميزانية الذي يتولى إعداد الميزانية السنوية للبلدية وفرع التجهيز الذي يتكفل بتجهيز البلدية بما تحتاجه من أجهزة و عتاد و مكتب حضيرة السيارات و العتاد ويتولى متابعة حركات ممتلكات البلدية وضبط إحتياجات الحضيرة من الوقود و إستقبال السيارات المحجوزة في إطار القوانين المعمول بها.

5- مصلحة البناء و التعمير: وتتكون هذه المصلحة

- مكتب الدراسات و التعمير ومهمته التكفل بدراسة و متابعة وسائل التعمير على مستوى إقليم البلدية وفقا للقوانين و التنظيمات

- جمع كل المعطيات المتعقة بالتعمير قصد ضبطها وفقا لتطور هذا القطاع

- مكتب متابعة و مراقبة التعمير يتولى التكفل بمتابعة التعمير فيما يتعلق برخصة البناء و رخصة التجزئة ورخصة الهدم،و السهر على مراقبة وتسليم شهادة مطابقة الأشغال ومتابعة قواعد التعمير و البناء.

6- مصلحة التنظيم و الشؤون العامة : و تتكون هذه المصلحة من ثلاث مصالح :

1- مصلحة التنظيم و الشؤون القانونية: و تتكون من ثلاث مكاتب :

أ- مكتب التنظيم ويتولى إعداد الوثائق المتعلقة ببطاقة التعريف ومتابعة حركة المواطنين "جواز السفر، الإقامة"

ب- مكتب المنازعات والشؤون القانونية و يتولى متابعة كل المنازعات التي تكون البلدية طرفا فيها،وفحص و دراسة العقود التي تصدرها البلدية من حيث الشرعية و خاصة فيما يتعلق بمضمون القرارات.

ج- مكتب النظافة و الوقاية ويتولى هذا المكتب الحفاظ على الصحة العمومية خاصة فيما يتعلق بمحاربة الأمراض المتنقلة عن طريق المياه،و إجراء التحقيقات حول النظافة،و مراقبة المؤسسات و المحلات ذات الطابع الغذائي.

2- مصلحة الشؤون العامة: وتتكون من ثلاث مكاتب :

أ- مكتب الحالة المدنية و يتولى إعداد سجلات الحالة المدنية، و إعداد الوثائق الخاصة بالحالة المدنية،و إحصاء المواليد و الزواج و الوفيات دوريا،و إستخراج الوثائق.

ب- مكتب الإنتخابات: ويتولى إعداد بطاقات الإنتخاب و إحصاء الناخبين،وتسجيل و شطب الناخبين ، و متابعة عمليات تعداد السكان حركة المواطنين.

ج- مكتب الخدمة الوطنية: و يتولى إعداد الجدول السنوي لإحصاء شباب الخدمة الوطنية و إعداد شهادات التسجيل و الإحصاء،و توزيع الإستدعاءات المتعلقة بالفحص الطبي لأداء الخدمة الوطنية.

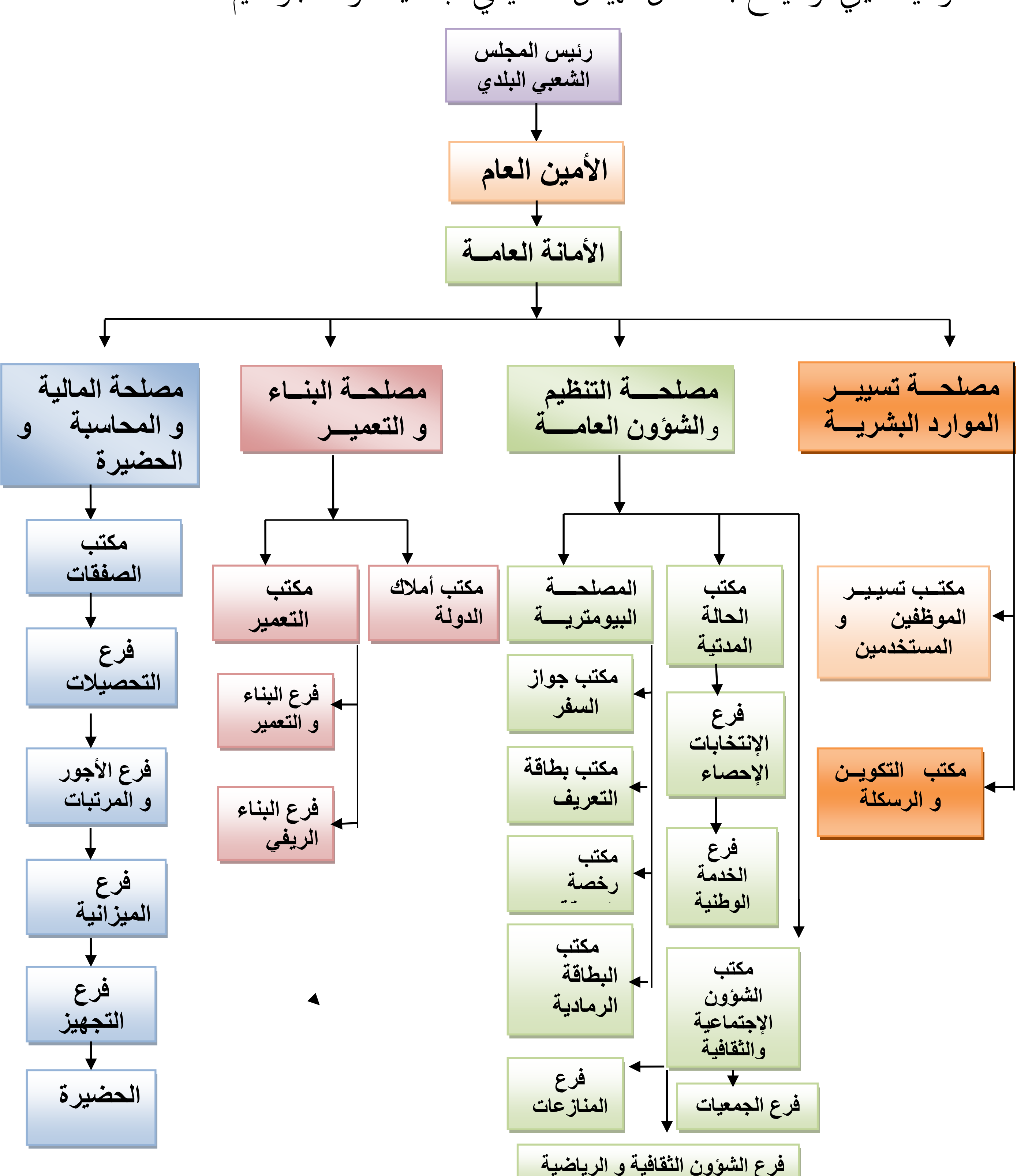
3- مصلحة الشؤون الإجتماعية و الثقافية و الرياضية : و تضم ثلاث مكاتب:

أ- مكتب الشؤون الإجتماعية و يتولى إحصاء الفئات الإجتماعية "المكفوفين،شيوخ،عجزة ذوي العاهات"،و ضبط قائمة أصحاب الدخل الضعيف، و إعداد شهادة الكفالة.

ب- مكتب الثقافة و الرياضة ويتولى بترقية الثقافة والرياضة من خلال تنظيم التظاهرات الثقافية و الرياضية و التنسيق و العمل مع مختلف الجمعيات و الرابطات الثقافية من أجل دعم الثقافة و الرياضة.

ج- مكتب النشاط الإجتماعي و يتولى هذا المكتب متابعة ملف الشبكة الإجتماعية وإحصاء البطالين والفئات الإجتماعية الضعيفة وإحصاء المستفيدين من المنحة التضامنية الجزافية.

و فيما يلي توضيح بالشكل للهيكل التنظيمي لبلدية أولاد ابراهيم



شكل رقم (8) يبين الهيكل التنظيمي لبلدية أولاد ابراهيم

(المصدر مصلحة تسيير الموارد البشرية)

ـ المبحث الثاني: الأساليب المنهجية للدراسة

سوف نتناول في هذا المبحث الإجراءات المنهجية للدراسة و المتمثلة في مجالات الدراسة ومنهج الدراسة و أدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل والعينة و كيفية إختيارها

ـ المطلب الأول : مجالات الدراسة

يعد تحديد مجالات الدراسة من الخطوات المنهجية التي لايمكن إغفالها في أي دراسة فمن خلالها يتم التعرف على المؤسسة التي أجريت فيها الدراسة بالإضافة إلى الفترة الزمنية التي أجريت فيها الدراسة ،كما يعتبر العنصر البشري الركيزة الأساسية و المحور الأساسي لمثل هذه الدراسات بحيث تجعل منه المادة الخام لدراسته،و من أجل هذا فقد تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاث مجالات :

1- المجال المكاني: بما أن الموضوع الذي تم إختيارة يتعلق بالإدارة الإلكترونية و دورها بالخدمات العمومية و كيفية تحسينها في المؤسسات و المنظمات الحكومية والعمومية ، فقد تم إسقاط هذا الموضوع على أرض الواقع من خلال الدراسة الميدانية التي تم تطبيقها على بلدية أولاد ابراهيم - ولاية سعيدة- ، وقد تطرقنا في المبحث الأول من هذا الفصل في إعطاء تقديم عام حول بلدية أولاد ابراهيم من حيث النشأة و الموقع الجغرافي والمصالح المتواجدة بها و الهيكل التنظيمي الخاص بالبلدية.

2- المجال الزماني: يتمثل المجال الزماني في الفترة التي بدأنا فيها الدراسة بالموضوع بدءا من الجانب النظري إلى غاية النزول إلى ميدان الدراسة ولقد تمت الدراسة عبر فترات وهي :

أ- الفترة الأولى: تم البحث و الشروع في الدراسة النظرية طوال الفترة الممتدة من 25 جانفي 2018 إلى غاية 28 فيفري 2018.

ب- الفترة الثانية: من 01 مارس 2018 إلى 10 مارس 2018 قمنا بزيارة بعض المصالح في بلدية أولاد ابراهيم كمصلحة البيومتري و مصلحة الحالة المدنية و مصلحة البناء،و القيام بملاحظة ميدانية بهدف رصد بعض الملاحظات حول موضوع الدراسة،وتم إجراء مقابلة ميدانية مع بعض

الموظفين في هاته المصالح بهدف الإلمام بالمعلومات و البيانات المتعلقة بهاته المصالح وكيف ساهمت الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة.

ج- الفترة الثالثة: من 10 مارس 2018 إلى غاية 20 مارس 2018 تم في هذه الفترة إعداد و صياغة الإستبيان الخاص بالعينة و عرض إستمارة الإستبيان على الأستاذ المشرف كما تم عرضها على مجموعة من الأساتذة الجامعيين ليقومو بتحكيمها.

د-الفترة الرابعة: قمنا في هذه الفترة بتوزيع إستمارات الإستبيان و ذلك من خلال:

- الفترة من 01 أفريل 2018 إلى غاية 07 أفريل 2018 تم توزيع إستمارات الإستبيان على المواطنين وجمعها بعد الإجابة عليها.
- الفترة من 08 أفريل 2018 إلى غاية 15 أفريل 2018 تم توزيع إستمارات الإستبيان على الموظفين وجمعها بعد الإجابة عليها.

3- المجال البشري: يعد تحديد المجال البشري أحد الخطوات الأساسية للبحث الميداني و مجالات الدراسة و يتكون مجتمع الدراسة من مواطني بلدية أولاد ابراهيم و الموظفين الذين يشتغلون في مقر بلدية أولاد ابراهيم حيث يبلغ عددهم حوالي 150 موظف موزعين على مختلف الأقسام و المصالح الإدارية للبلدية.

ـ المطلب الثاني: منهج الدراسة

لا تخلو أي دراسة من منهج علمي منظم يوجه الباحث في عملية جمع المعلومات و الحقائق المتعلقة بدراسته من أجل تحقيق أهدافه بدقة و موضوعية ،فالمنهج هو" أسلوب للتفكير والعمل يعتمده الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها و بالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة ،و يمتاز هذا الأسلوب بمجموعة من المراحل المتسلسلة و المترابطة التي يؤدي كل منها إلى المرحلة التالية[1]".

1- مصطفى عليان ، **البحث العلمي أسسه مناهجه وأساليبه، إجراءاته**، عمان، بيت الأفكار الدولية،،دون سنة نشر، ص 33

كما يعد المنهج ضروريا في أي بحث لدراسة البحوث العلمية فهو "الطريقة التي يسلكها الباحث للإجابة عن الأسئلة التي تثيرها مشكلة موضوع بحث بواسطة خطوات منتظمة من أجل الوصول إلى نتيجة معلومة[1]"

و يمكن للباحث الإعتماد على منهج واحد أو تبني عدة مناهج حسب مقتضيات و أهداف بحثه ،وبما أن موضوع الدراسة التي نحن بصددها تتعلق بموضوع الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية في بلدية أولاد ابراهيم و علاقة الخدمة العمومية بمدى تطبيق الأسلوب الإلكتروني فقد تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بهدف وصف الظاهرة ثم تحليلها وصولا إلى إستخلاص الحقائق و النتائج المرتبطة بها.

فالمنهج الوصفي هو أسلوب من أساليب التحاليل المرتكز على معلومة كافية و دقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد خلال فترة أو فترات زمنية معلومة و ذلك من أجل الحصول على نتائج علمية ثم تفسيرها بطريقة موضوعية و بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة[2]،فهو لا يقتصر على وصف الظواهر وجمع المعطيات عنها بل يتعداها إلى تصنيفها و تنظيمها و التعبير عنها كميا و كيفيا[3].

وقد جاء هذا المنهج ملائم لطبيعة الدراسة هذه لأنه يمكننا من وصف و معرفة الإدارة الإلكترونية و الدورالذي تلعبه في تحسين وترقية الخدمة العمومية من خلال أسلوب المسح الإجتماعي و الذي يعتبر أحد طرق البحث الإجتماعي و يشمل في دراسته جميع عناصر مجتمع الدراسة و الإستعانة بالعديد من أدوات البحث العلمي.

كما تم الإستعانة بالمنهج الإحصائي الذي يعرف أنه أحد أساليب وصف الظواهر ومقارنتها و إثبات الحقائق العلمية المتصلة وجمع البيانات ،ومراجعتها ،وتصويبها،وتبويبها ،وتحليلها وتفسيرها من خلال إستخدام البيانات الرقمية من خلال حساب التكرارت و النسب المئوية لنتائج الإستبيان.

1- صلاح مصطفى الفوال، **مناهج البحث في العلوم الإجتماعية** ، مصر ،مكتبة غريب القاهرة ، ،سنة 1983 ،ص 35

2- محمد عبيدات وآخرون ،**منهجية البحث العلمي – القواعد والمراحل و التطبيقات** ، ط2 ، عمان، دار وائل،1999 ، ص 46

3- دوقات عبيد وآخرون ، **البحث العلمي – مفاهيمه إدارته و أساليبه**، ط 7 ، عمان، دار الفكر ، دون سنة ، ص 192

ـ المطلب الثالث : أدوات جمع البيانات

لإعداد هذه الدراسة الميدانية تم الإستعانة بعدة وسائل و أدوات في جمع البيانات التي تساعد الباحث في الحصول على البيانات،و المعلومات التي تخدم هذه الدراسة حيث تعتبر هذه الأدوات من أهم المراحل التي يقوم بها الباحث حين نزوله إلى ميدان الدراسة و يكون على إتصال مباشر مع المبحوثين لجمع البيانات،و قد تم الإعتماد في هذه الدراسة على الأدوات التالية :

1- الملاحظة: تعتبر الملاحظة من الوسائل المنهجية التي يعتمد عليها الباحث في جمع البيانات من ميدان الدراسة لأنها تعطي للباحث مجال الملاحظة سواء كانت على المبحوثين أو على المواضع التي تحتاج المعاينة للحصول على المعلومات اللازمة،حيث تعرف الملاحظة بأنها "عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر و المشكلات و الأحداث ومكوناتها البيئية والمادية و متابعة سيرها و إتجاهاتها و علاقاتها بأسلوب علمي مخطط و منظم و هادف بقصد التفسير و تحديد العلاقة بين المتغيرات و التنبؤ بسلوك الظاهرة وتوجيهها لخدمة أغراض الإنسان وتلبية إحتياجاته[1]".

وقد تم الإعتماد على أسلوب الملاحظة في مصلحة البيومتري و مكتب البطاقة الرمادية ورخصة السياقة لملاحظة بعض المظاهر و جمع المعلومات التي لايمكن الحصول عليها إلا من خلال الملاحظة كالتكنولوجية الحديثة و التطبيقات الإلكترونية المستخدمة في هاته المكاتب ودورها في ترقية أداء الموظف لتقديم الخدمة العمومية في ظروف جيدة.

2- المقابلة: وهي عبارة عن محادثة موجهة بين الباحث و شخص أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أوموقف معين يسعى الباحث لمعرفته من أجل تحقيق أهداف الدراسة[2]"

و قد تم إستخدام أسلوب المقابلة مع بعض الموظفين بمصلحة البيومتري ومكتب البطاقة الرمادية و رخصة السياقة بإعتبار أنها من المصالح المستحدثة مؤخرا بالبلدية من أجل الحصول على بعض

1- ربحي مصطفى عليان ، عثمان محمد غنيم ، **مناهج و أساليب البحث العلمي – النظرية و التطبيق** ، ط1 ،عمان، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، 2000،ص 112

2- محمد عبيدات و آخرون ، **مرجع سابق** ، ص 55

المعلومات و البيانات المتعلقة بهاته المكاتب و كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية.

3- الإستبيان: يعتبر من أكثر وسائل جمع البيانات في العلوم الإجتماعية،و هو عبارة عن إستمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة تدور حول موضوع معين تقدم لعينة من الأفراد للإجابة عليها،و تعد هذه الأسئلة في شكل واضح بحيث لاتحتاج إلى شرح إضافي و تجمع معا في شكل إستمارة[1] " وقد تم الإعتماد على الإستبيان كأداة رئيسية إلى جانب كل من الملاحظة و المقابلة لجمع البيانات و المعلومات عن الظاهرة موضوع البحث.

- **بناء الإستبيان:** بغية جمع المعلومات و البيانات المتعلقة بالظاهرة المدروسة قمنا ببناء إستبيانين الإستبيان الأول كان موجه لموظفي المؤسسة محل الدراسة- بلدية أولاد ابراهيم- والإستبيان الثاني كان موجه للمواطنين بإعتبارهم المستفيدين من الخدمات العمومية التي تقدمها البلدية، وقد تم إعداد الإستبيانين كالتالي:

1- إستبيان الموظفين: تم توجيه الإستبيان إلى موظفي البلدية الذين يستخدمون الإدارة الإلكترونية في خدماتهم اليومية،وقد تم تصميه إنطلاقا من الفرضيات التي إعتمدناها في الدراسة وتم تصميم إستمارة مبدئية و قد خضعت للتصحيح من قبل الأستاذ المشرف وبعد تعديلها وضبطها تم عرضها على مجموعة من الأساتذة المحكمين من أجل تحكيمها وبعد ذلك تم ضبطها بشكل نهائي.

وقد تكون الإستبيان في شكله النهائي **(أنظر للملحق رقم 01)** من قسمين،**القسم الأول** يضم البيانات الشخصية المتعلقة بالجنس،السن،المستوى التعليمي،الرتبة،الخبرة،عدد الدورات التكوينية في مجال الإدارة الإلكترونية.

أما **القسم الثاني** فقد تضمن البيانات الموضوعية وتم تقسيمه إلى ثلاث محاور:

1- أحمد عباد ، **مدخل لمنهجية البحث الإجتماعي** ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون، الجزائر، 2006 ، ص 121

- **المحور الأول:** تعلق بمساهمة الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات الإدارية وتضمن 07 فقرات(من01 إلى 07)

- **المحور الثاني :** تعلق بمساهمة الإدارة الإلكترونية في التقليل من تكاليف الخدمة العمومية وتضمن 07 فقرات (من 08 إلى 14)

- **المحور الثالث:** تعلق بمساهمة الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية الإدارية وتضمن 07 فقرات (من 15 إلى 20)

- **إستبيان المواطنين :** تم توجيه هذا الإستبيان إلى مجموعة من المواطنين الذين يقصدون البلدية من أجل الحصول على مختلف الخدمات العمومية ،وقد تكون الإستبيان في شكله النهائي **(أنظر للملحق رقم 02)** من قسمين،القسم الأول يضم البيانات الشخصية المتعلقة بالجنس ،السن المستوى التعليمي،الوظيفة ،أما القسم الثاني فتضمن البيانات الموضوعية وقد تضمن 11 عبارة **(من 01 إلى 11)**

وللإجابة على كلا الإستبيانين فقد تم الإعتماد على مقياس" **ليكارت الثلاثي**"ذي ثلاث درجات و نظرا لإستخدامه في الكثير من الدراسات في هذا المجال،يطلب من الموظفين والمواطنين إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس ليكارت الثلاثي،كما يلي :

جدول رقم (2) يوضح درجات الإستبيانين

الإجابة	موافق	غير متأكد	غير موافق
الدرجات	3	2	1

وحسب الدراسات السابقة يقسم مقياس **"ليكارت الثلاثي"** كما هو موضح :

جدول رقم (3) يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)

المتوسط الحسابي	من 1 إلى 1.66	من 1.67 إلى2.34	من 2.35 إلى 3
الإتجاه	غير موافق	غير متأكد	موافق
درجة التقييم	ضعيفة	متوسطة	عالية

ـ صدق وثبات الإستبيان:

تم إجراء العديد من الإختبارات على الإستبيان للتأكد من صحته وثباته مستخدما في ذلك تحكيم الإستبيان من خلال محكمين متخصصين في هذا الموضوع بالإضافة إلى الإختبارات اللازمة للتحقق من الصدق و الثبات

- **صدق المحكمين:** بهدف معرفة مدى وضوح أسئلة الإستبيان فقدتم عرضها على الأستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته ثم بعد ذلك تم عرضه على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في هذا المجال لإبداء ملاحظاتهم وإقتراحاتهم حول المحتوى و الحكم على درجة ملائمة الفقرات وصياغتها اللغوية وإنطلاقا من ملاحظات المحكمين وتوجيهات الأستاذ المشرف تم تعديل الإستبيانين ليخرج في صورته النهائية كما هو موضح في الملحق رقم **(1 و 2).**

ـ ثبات الإستبيان: تم إستخدام برنامج **SPSS.V.21** وهو برنامج الحزمة الإحصائية في العلوم الإجتماعية لحساب ثبات الإستبيان حيث تم فحص عبارات الإستبيان من خلال مقياس **آلفا كرونباخ** الموضح في الجدول الذي في الأسفل لحساب ثبات المقياس، يتضح من خلال الجدول :

جدول رقم (4) يوضح معامل الثبات بإستخدام طريقة آلفا كرونباخ (إستبيان الموظفين)

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,743	20

- أن قيمة آلفا كرونباخ للإستبيان الموجه للموظفين تساوي (0.743) وهي قريبة من(**1**) و هذا يدل على أن هناك ثبات في الإستبيان،و بهذا نكون قد تأكدنا من صدق و ثبات الإستبيان الموجه للدراسة مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الإستبيان و صلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة.

جدول رقم(5) يوضح معامل الثبات بإستخدام طريقة آلفا كرونباخ (إستبيان المواطنين)

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,8000	11

- يتضح من خلال الجدول أن الإستبيان الموجه للمواطنين قيمة آلفا كرونباخ تساوي **(0.800)**،وهي قريبة من(1) وهو ثبات ثبات عالي مما يدل على ثبات الإستبيان

ـ مجتمع وعينة الدراسة :

إن تحديد مجتمع الدراسة شيئ مهم بالنسبة للقائم بالبحث،إذ يجب أن يتم إختيار هذا المجتمع بدقة ويتكون مجتمع الدراسة من موظفي بلدية أولاد ابراهيم، الذين يبلغ عددهم حوالي 108 موظف و عامل، منهم 44 موظف دائم، و 64 عامل في إطار عقود العمل.

- عينة الدراسة :

تعتبر العينة مجموعة مصغرة وجزئية عن المجتمع الأصلي الذي يقوم الباحث بتجميع البيانات التي يحتاجها في بحثه، فهي جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله ،و بما أن موضوع البحث يتناول الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية في بلدية أولاد ابراهيم فقد تم أخذ عينتين:

1- عينة الموظفين: نظرا لصغر حجم المجتمع المدروس فقد تم الإعتماد على المسح الشامل من خلال الحصر الشامل لجميع الموظفين وتم الإعتماد على الطريقة غير العشوائية في توزيع الإستبيانات فقد تم توزيع 44 إستمارة إستبيان على موظفي بلدية أولاد ابراهيم ،وبناءا على هذا قدر حجم عينة الموظفين ب 44 مفردة .

2- عينة المواطنين : إعتمدنا في عينة المواطنين على العينة القصدية من المواطنين الذين يقصدون مقر البلدية،وتم توزيع 40 إستمارة إستبيان على المواطنين ممن لهم القدرة على إستعاب مضمون الإستبيان ،وعلى هذا الأساس بلغ حجم عينة المواطنين بـ 40 مفردة.

و الجدول التالي يوضح عدد الإستبيانات الموزعة والإستبيانات المسترجعة :

جدول رقم (6) يوضح الإستبيانات الموزعة و المسترجعة

الإستبيان الخاص بالموظفين		الإستبيان الخاص بالمواطنين	
عدد الإستبيانات الموزعة	عدد الإستبيانات المسترجعة	عدد الإستبيانات الموزعة	عدد الإستبيانات المسترجعة
44	40	40	40
الإستبيانات المفقودة	04	الإستبيانات المفقودة	00

ـ المبحث الثالث: نتـــــائج الدراسـة و منـاقشتهـا

يتضمن هذا المبحث عرض وتحليل مفصل لنتائج الدراسة الميدانية التي أجريت على أفراد العينة و المتمثلة في موظفي بلدية أولاد ابراهيم و عينة المواطنين،وسيتم في هذا المبحث التأكد من ثبات و صدق تصميم نتائج الدراسة ،و تحليل المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري،كما إستخدمنا برنامج الحزم الإحصائية في العلوم الإجتماعية والمعروف ببرنامج SPSS.V.21 وتم التعليق على كل النتائج المتحصل عليها بالنسب المئوية.

ـ المطلب الأول : تحليـل البيانـات و تفسيرها

سنقوم في هذا المطلب بعرض نتـائج المعالجة الإحصائية للإستبيان الخاص بعينتي الدراسة وتحليلها المتمثلة في الموظفين و المواطنين من خلال الإعتماد على الجداول والدوائرالنسبية

- الخصـائص الديمغرافيـة للعينة:

1- عينـة الموظفيـن

ـ توزيـع أفـراد عينة الدراسة حسب الجنس

جدول رقم (7) يوضح توزيع العينة حسب الجنس

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	23	57,5	57,5	57,5
	أنثى	17	42,5	42,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

شكل رقم (9) يوضح الدائـــرة النسبيـة للجنس

ذكر
أنثى
42,50%
57,50%

من خلال الجدول يتبين لنا أن عينة الموظفين لدى بلدية أولاد ابراهيم تتكون من 40 مفــردة منهم 23 ذكر و 17 أنثى، حيث بلغت نسبـة الذكــور 57.5% وهي نسبـة مرتفعة مقارنة بجنس الإناث الذي بلغت نسبتـه 42.5%

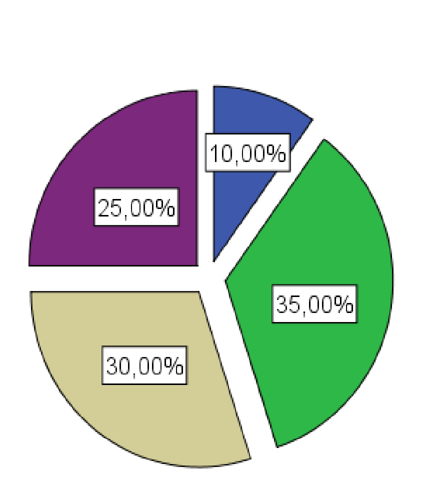
المصدر من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج SPSS

ـ توزيـع عينـة الدراسـة حسب السـن

جدول رقم (8) يوضح توزيع العينة حسب السن

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 25سنة إلى 30 سنة	4	10,0	10,0	10,0
	من30سنة إلى 40 سنة	14	35,0	35,0	45,0
	من 40 سنة إلى 45 سنة	12	30,0	30,0	75,0
	من 45 سنة فما فوق	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

الشكـل رقم (10) يوضح الدائـرة النسبية للعمـر



المصدر من إعداد الطالب بالإعتماد على برنامج SPSS

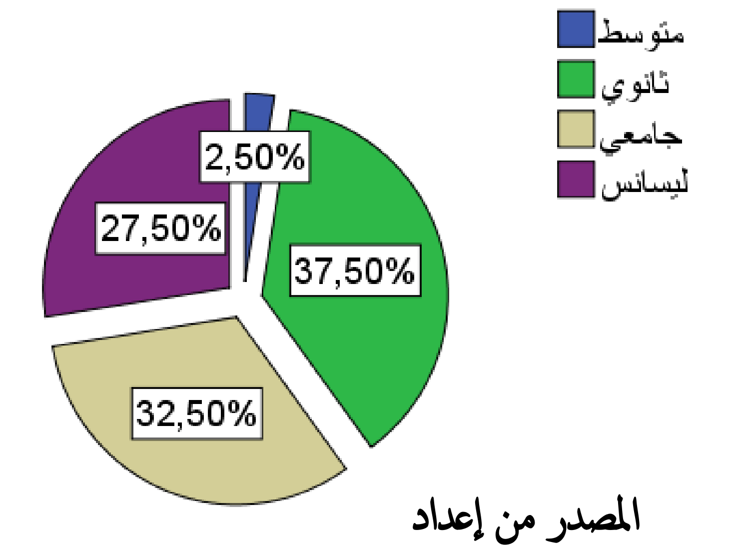
من خلال الجدول يتبين أن موظفي البلدية تتراوح أعمارهم مابين 30 سنة و 40 سنة هذه العينة التي بلغ عددها 14 مفردة بنسبة 35% وهي الفئة التي تحاول العطاء في مجال الإدارة الإلكترونية ،والتي لديها طموح وحماس عالي ثم تليها الفئة التي يتراوح سنها مابين 40 سنة و45 سنة،التي بلغ عددها 12 مفردة بنسبة 30 %وهي الفئة التي لديها خبرة كبيرة في مجال العمل و قادرة على تحمل المسؤولية،ثم تليها الفئة التي يتراوح عمرها من 45 سنة فما فوق والتي بلغ عددها 10 أفراد بنسبة 25 % وهذه الفئة تفضل التقاعد على الإستمرار في العمل،و أخيرا الفئة التي يتراوح عمرها من25 سنة إلى 30سنة بنسبة 10% وهي فئة قليلة وهي في مرحلة الشباب ولديها الرغبة في العمل و إستيعاب التطورات التكنولوجية.

ـ توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليم

جدول رقم (9) يوضح توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسط	1	2,5	2,5	2,5
	ثانوي	15	37,5	37,5	40,0
	جامعي	13	32,5	32,5	72,5
	ليسانس	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

شكل رقم (11) يوضح الدائرة النسبية للمستوى التعليمي



المصدر من إعداد

الطالب بالإعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول الخاص بتوزيع أفـراد عينة الدراســة حسب متغير المستوى التعليمي يتضــح أن أغلبية أفـراد العينـة من مستـوى حيث بلغ عـددهـم 15 مفـردة بنسبة 37.5% بالـمئة،وهي النسبـة الـمرتفعة في هـذه العيـنة ثم تليها فئة الـمستوى الجامعي بـ 13 مفــردة بنسبة 23.5 %،ثم تليها فئة أصحاب شهادات الليســانس بـ 11مفـردة بنسبة 27.5 %،أمـا أما فئة المستوى الـمتوسط فهي مفردة واحدة بنسبة 2.5 %

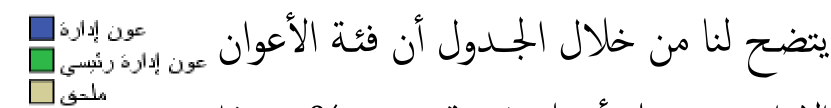
ـ توزيع أفـراد عينة الدراسة حسب الوظيفة

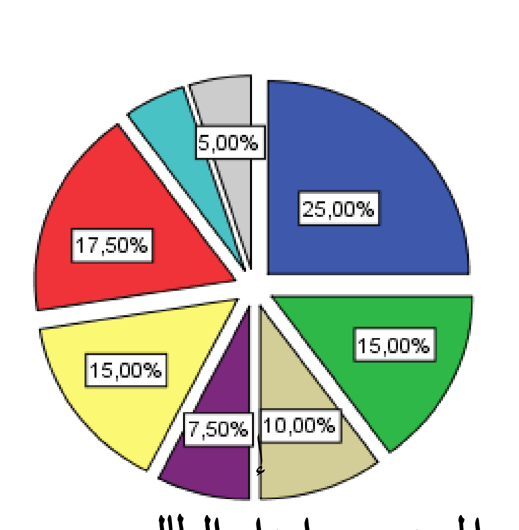
جدول رقم (10) يوضح توزيع العينة حسب مستوى الوظيفة

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	عون إدارة	10	25,0	25,0	25,0
	عون إدارة رئيسي	6	15,0	15,0	40,0
	ملحق	4	10,0	10,0	50,0
	محاسب إداري	3	7,5	7,5	57,5
	متصرف إداري	6	15,0	15,0	72,5
	تقني في الإعلام الآلي	7	17,5	17,5	90,0
	تقني سامي	2	5,0	5,0	95,0
	مهندس دولة	2	5,0	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

شكل رقم (12) يوضح الدائرة النسبية للوظيفة







المصدر من إعداد الطالب بالإعتماد على برنامج SPSS

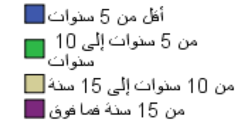
يتضح لنا من خلال الجـدول أن فئة الأعوان الإداريين تـمثل أعـلى نسبة بـ 25 % وهـذا وهـذا نظرا لطبيعـــة العمـل التي تتطلب وجود عــــدد كبير من الأعوان الإداريين،ثم تليها فئة تقني في الإعـلام الآلي بنسبة 17.5% أما فئة الـمتصرفين وفئة عون إدارة رئيسي كانت فقد كانت نسبتهما 15%،ثم تليها رتبة محاسب ثم تليـها رتبة محاسب إداري بـ 7.5% وفي الأخير فقد جاءت فئة مهندس دولة وفئـة تقني سامي في نفس الـمرتبة بنسبة 5% لكـل فئة،لكن ما يلاحظ أن الرتب ذات الطبيعة التقنية أخذت أعلى نسبة متمثلة في فئة التقني في الإعلام الآلي و فئة التقني السامي وفئة الـمهندسين،وهذا له دور إيـجابي في التحكم في تقنيـات الإدارة الإلكترونية

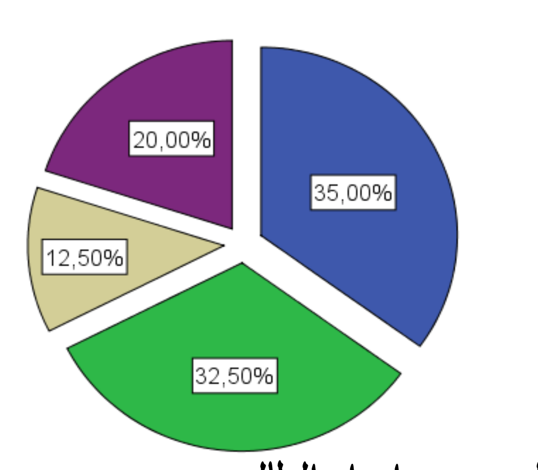
ـ توزيع أفـراد عينة الـدراسة حسب الخبـــرة

جدول رقم (11) يوضح توزيع العينة حسب الخبرة

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	14	35,0	35,0	35,0
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	13	32,5	32,5	67,5
	من 10 سنوات إلى 15 سنة	5	12,5	12,5	80,0
	من 15 سنة فما فوق	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

شكل رقم (13) يوضح الدائـرة النسبية للخبرة





المصدر من إعداد الطالب بالإعتماد على برنامج SPSS

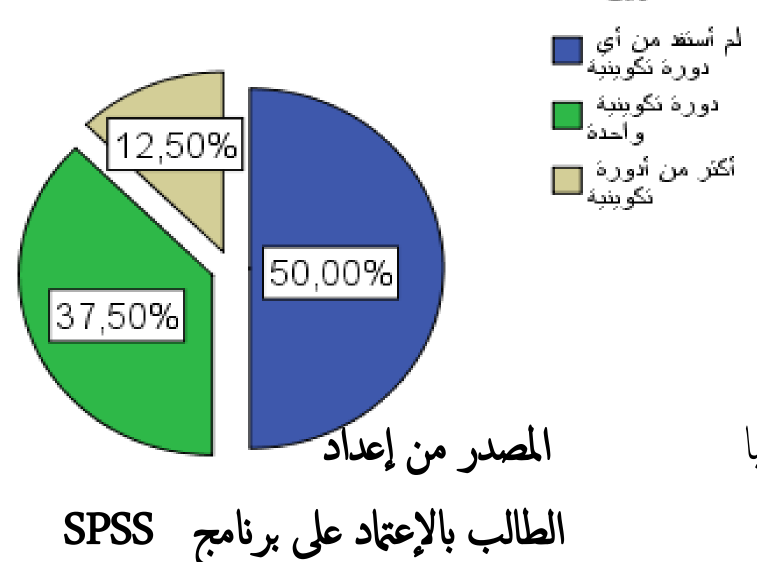
من خلال الجدول يتضح لنا أن الفئة التي لديها خبرة أقل من 5 سنوات تحصلت على أكبر نسبة و التي بلغت 35% وهي الفئة وهي الفئـة الشبانيـة التي وظفت مؤخرا،أما فئـة التي لديها خبرة من 5 سنوات إلى 10 سنوات خبـرة فقـد جـاءت في المرتبة الثانية بنسبة 32.5 %،أما الفئة التي لديها خبرة من 15 سنة فما فوق فقد كانت نسبتها 20% وهي الفئة التي لديها أكبر خبرة مـما يؤدي إلى تحسيـن الخدمـات للمواطنين،أما الفئة التي لديها خبرة مابين 10 سنة و15 سنة فقد كانت نسبتها ضئيلة بنسبة 12.5%

ـ توزيع أفراد عينة الـدراسة حسب مستوى الـدورات التكوينيـــة

جدول رقم (12) يوضح توزيع العينة حسب التكوين في مجال الإدارة الإلكترونية

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لم أستفد من أي دورة تكوينية	20	50,0	50,0	50,0
	دورة تكوينية واحدة	15	37,5	37,5	87,5
	أكثر من أدورة تكوينية	5	12,5	12,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

شكل رقم (14) يوضح الدائرة النسبية للتكوين



المصدر من إعداد الطالب بالإعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول يتبين لنا أغلب الموظفين لم يستفيدو من الدورات التكوينية في مجال الإدارة الإلكترونية بنسبة 50%، أما الفئة التي إستفادت من دورة تكوينية واحدة فقد بلغت نسبة 37.5%،وهي الفئة التي تعتمد عليها البلدية في التحكم في التكنولوجيا الحديثة والمعلومات،أما الفئة التي إستفادت أكثر من دورة تكوينية فقد كانت قليلة بنسبة 12.5%.

2- عينة المواطنين

ـ توزيع أفـراد عينة الدراسة حسب مستوى الجنس

جدول رقم(13) يوضح توزيع العينة حسب الجنس

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	28	70,0	70,0	70,0
	أنثى	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

شكل رقم(15) يوضح الدائرة النسبية للجنس

من خلال الجدول يتبين لنا أن عينة المواطنين التي قمنا بتوزيع إستمارات الإستبيان هي من جنس الذكور حيث النسبة 70% من الذكور الذين قامو بزيارة البلدية للقيام بإستخراج مختلف الوثائق الإدارية ،في حين كانت

المصدر من إعداد الطالب بالإعتماد على برنامج SPSS

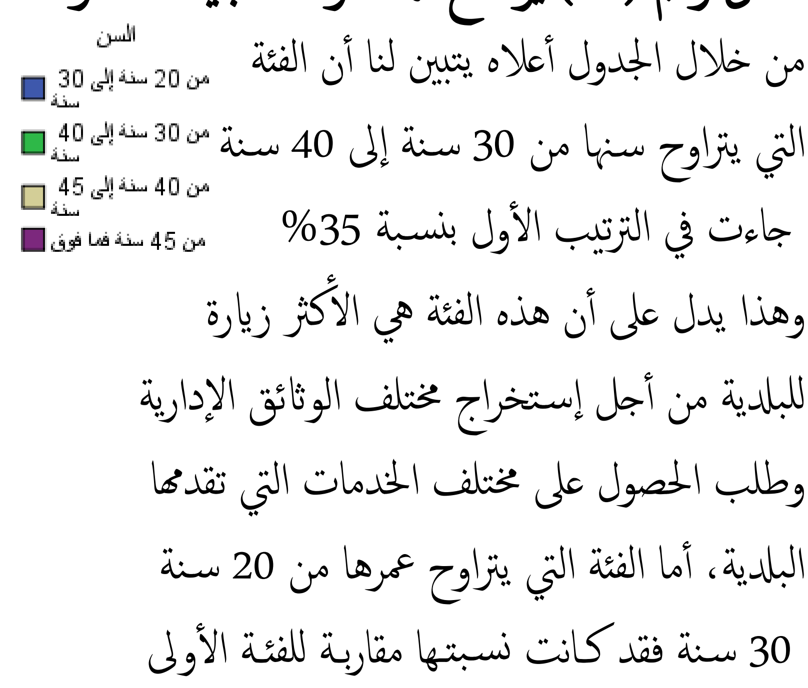
نسبة الإناث قليلة مقارنة بالذكور حيث بلغت النسبة 30%، وهذا راجع إلى قلة زيارة الإناث لمقر البلدية للقيام بإستخراج مختلف الوثائق الإدارية

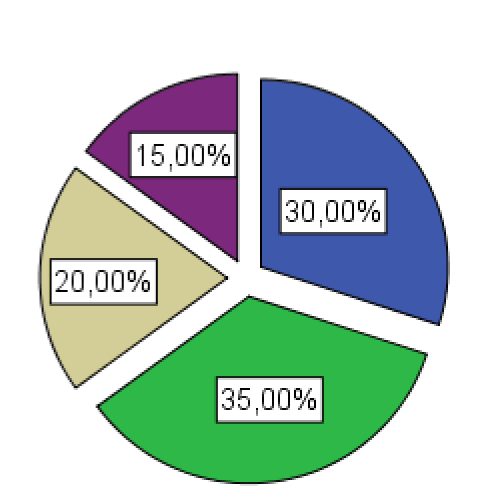
ـ توزيع عينة أفراد الدراسة حسب مستوى السن

جدول رقم (14) يوضح توزيع العينة حسب السن

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 20 سنة إلى 30 سنة	12	30,0	30,0	30,0
	من 30 سنة إلى 40 سنة	14	35,0	35,0	65,0
	من 40 سنة إلى 45 سنة	8	20,0	20,0	85,0
	من 45 سنة فما فوق	6	15,0	15,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

شكل رقم (16) يوضح الدائــرة النسبية للعمـر





المصدر من إعداد الطالب بالإعتماد على برنامج SPSS

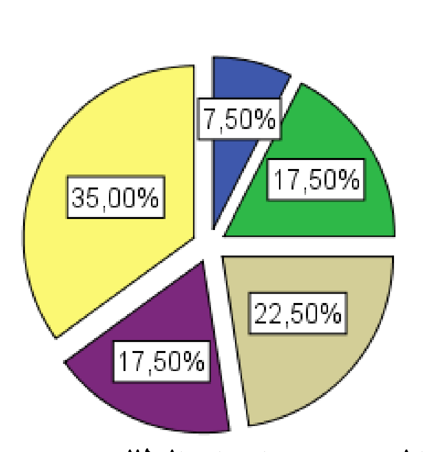
من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن الفئة التي يتراوح سنها من 30 سنة إلى 40 سنة جاءت في الترتيب الأول بنسبة 35% وهذا يدل على أن هذه الفئة هي الأكثر زيارة للبلدية من أجل إستخراج مختلف الوثائق الإدارية وطلب الحصول على مختلف الخدمات التي تقدمها البلدية، أما الفئة التي يتراوح عمرها من 20 سنة 30 سنة فقد كانت نسبتها مقاربة للفئة الأولى بنسبة 30% وهي فئة الشبان،التي تقصد البلدية التي تقصد البلدية للقيام بإستخراج الوثائق التي يحتاجونها في العمل ، أما الفئة التي يتراوح عمرها مابين 40 و 45 سنة فقد كانت نسبتها 20 بالمئة ، و الفئة التي يتراوح عمرها من 45 سنة فما فوق فقد كانت نسبتها ضئيلة بنسبة 15% ،وهذا يدل على أن هاتين الفئتين لا تقوم بزيارة البلدية كثيرا مقارنة بفئة الشباب.

ـ توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

جدول رقم (15) يوضح توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	إبتدائي	3	7,5	7,5	7,5
	متوسط	7	17,5	17,5	25,0
	ثانوي	9	22,5	22,5	47,5
	جامعي	7	17,5	17,5	65,0
	ليسانس	14	35,0	35,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

شكل رقم (17) يوضح الدائرة النسبية للمستوى التعليمي



المصدر من إعداد الطالب

بالإعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول يتبين لنا أن المواطنين المستجوبين بنسبة 35% لهم مستوى ليسانس، أما فئة المستوى الثانوي فقد كانت نسبتها 22.5% أما فئة المستوى الجامعي فقد كانت النسبة متساوية مع فئة المستوى متوسط بـ 17.5% أما فئة المستوى الإبتدائي فقد كانت النسبة قليلة بنسبة 7.5%

ـ المطلب الثاني : تحليل و تفسير أسئلة الإستمارة

سوف نتناول في هذا المطلب تحليل نتائج الإستبيان إحصائيا من خلال عرض إجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الإستبيان ومعالجتها إحصائيا

1- عينة الموظفين:

المحور الأول: مساهمة الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات الإدارية

جدول رقم (16) يبين المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية للمحورالأول المتعلق بمساهمة الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات الإدارية ببلدية أولاد ابراهيم

العبارات		موافق	غير متأكد	غير موافق	المجموع	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الدرجة
1- تسهل الإدارة الإلكترونية القيام بالواجبات الإدارية	التكرار	36	03	01	40	2.88	0.40	عالي
	النسبة	90	7.5	2.5	100			
2- توفر الإدارة الإلكترونية المعلومات اللازمة لإنجاز المهام	التكرار	35	4	01	40	2.85	0.42	عالي
	النسبة	87.5	10	2.5	100			
3- تتيح الإدارة الإلكترونية المعلومات التي تحتاجها بصورة فورية	التكرار	37	04	02	40	2.80	0.51	عالي
	النسبة	85	10	5	100			
4- تقلل الإدارة الإلكترونية من وجود الأخطاء في المعلومات و المعاملات الإدارية	التكرار	27	08	05	40	2.55	0.71	عالي
	النسبة	67.5	20	12.5	100			
5- تمكن الإدارة الإلكترونية من الدقة و الوضوح في إنجاز المعاملات	التكرار	29	10	01	40	2.70	0.51	عالي
	النسبة	72.5	25	2.5	100			
6- تقدم الإدارة الإلكترونية التسهيلات التي تبسط المعاملات الإدارية	التكرار	26	10	04	40	2.55	0.67	عالي
	النسبة	65	25	10	100			
7- تقلص الإدارةالإلكترونية من الإجراءات الإدارية عكس الإدارة التقليدية	التكرار	36	03	01	40	2.87	0.40	عالي
	النسبة	90	7.5	2.5	100			
المجموع					40	2.74	0.51	//
					100			

من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أن **المحور الأول** المتعلق **بمساهمة الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات الإدارية ببلدية أولاد ابراهيم نجد** أن عبارات المحور تراوحت مابين**(2.55 و 88.2)** وفق مقياس ليكارت الثلاثي و الذي حدد سابقا حيث بلغ المتوسط العام للمحور الأول **74.2** ووفق للمحور فإن درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات الإدارية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت عالية ، كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة **"تسهل الإدارة الإلكترونية القيام بالواجبات الإدارية"**حيث جاءت هذه العبارة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ**(2.88)** مما يعني أن الإدارة الإلكترونية تسهل على الموظفين القيام بواجباتهم الإدارية بشكل قوي،و إنحراف معياري بلغ **(0.40)** و هو مايعبر عن تشتت ضعيف بين إجابات المبحوثين.

- ثم جاءت العبارة رقم **(7)** ،**"تقلص الإدارة الإلكترونية من الإجراءات الإدارية عكس الإدارة التقليدية"** في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي **(2.87)**،وإنحراف معياري **(0.40)** ما يدل على أن الإدارة الإلكترونية ساهمت بشكل كبير في تقليص الإجراءات الإدارية التي كانت قائمة مع أسلوب الإدارة التقليدي،

- ثم جاءت العبارة رقم **(2)**،**" توفر الإدارة الإلكترونية المعلومات اللازمة لإنجاز المهام"**في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي **(2.85)** بإنحراف معياري**(0.51)**،مايعبر عن تشتت ضعيف لإجابات المبحوثين مما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة قوية في إتاحة المعلومات المتعلقة بالقرارات و الإجراءات في مختلف المعاملات الإدارية.

- واحتلت العبارة رقم **(3)**،**" تتيح الإدارة الإلكترونية المعلومات اللازمة التي تحتاجها بصورة فورية"** المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي **(2.80)** بإنحراف معياري **(0.51)**،مما يدل على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في إتاحة المعلومات فالإدارة الإلكترونية تحول المعلومات إلى بيانات إلكترونية متوفرة في شبكة المعلومات بإمكان كل الموظفين الوصول إليها.

- أما العبارة رقم (5) ،**" تمكن الإدارة الإلكترونية من الدقة و الوضوح في إنجاز المعاملات"** جاءت في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي **(2.70)**، بإنحراف معياري **(0.51)** و هو ما يؤكد بدرجة قوية على أن الإدارة الإلكترونية تمكن من الدقة الوضوح في إنجاز المعاملات الإدارية حيث تمكن الموظف من تأدية مهامه بكفاءة و فعالية من خلال توفير المعلومات والرجوع إليها عند الحاجة.

- و جاءت العبارة رقم (6) **" تقدم الإدارة الإلكترونية التسهيلات التي تبسط المعاملات"** في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي **(2.55)**،بإنحراف معياري**(0.67)** وهومايدل على أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في تبسيط المعاملات الإدارية من خلال تجاوز الخطوات الغير الضرورية التي تعيق سير المعاملات الإدارية و تبسيطها.

- أما المرتبة السابعة فقد كانت للعبارة رقم (4) ،**" تقلل الإدارة الإلكترونية من وجود الأخطاء في المعاملات و المعلومات الإدارية"**،بمتوسط حسابي **(2.55)**،بإنحراف معياري **(0.71)** و هو ما يبرهن على أن الإدارة الإلكترونية تقلل من وقوع الأخطاء في المعاملات و المعلومات الإدارية فالإدارة الإلكترونية تعطي للموظف ميزة عدم الوقوع في الأخطاء أثناء قيامه بمعالجة و إصدار مختلف الوثائق الإدارية،كما أن الإدارة الإلكترونية تحتوي على معلومات دقيقة يتم تخزينها في سجلات و قواعد إلكترونية وهو ما يقلل و يحد من وجود خطأ في المعلومات و دقة هذه المعلومات،فبعد تطبيق الإدارة الإلكترونية لبعض مكاتب البلدية أصبحت تعتمد على قاعدة بيانات إلكترونية تتضمن المعطيات والمعلومات والبيانات الدقيقة الخالية من الأخطاء.

ـ المحورالثاني : مساهمة الإدارة الإلكترونية في التقليل من تكاليف الخدمة العمومية

جدول رقم (17) يبين المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية للمحور الثاني المتعلق بمساهمة الإدارة الإلكترونية في التقليل من تكاليف الخدمة العمومية ببلدية أولاد ابراهيم

العبارات		موافق	غير متأكد	غير موافق	المجموع	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الدرجة
8- تساهم الإدارة الإلكترونية في تنظيم الخدمة و تقليص عدد المكاتب	التكرار	30	05	05	40	2.63	0.70	عالي
	النسبة	75.5	12.5	12.5	100			
9- تساهم الإدارة الإلكترونية في إنهاء المعاملات الإدارية بسرعة	التكرار	37	03	00	40	2.93	0.26	عالي
	النسبة	92.5	7.5	00	100			
10-تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليص عدد العمال	التكرار	22	09	09	40	2.33	0.82	متوسط
	النسبة	55	22.5	22.5	100			
11- تسرع الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمة للمواطن	التكرار	39	01	00	40	2.97	0.15	عالي
	النسبة	97.5	2.5	22	100			
12-تساهم الإدارة الإلكترونية في التقليل من الجهد و التكلفة في إنجاز الأعمال الإدارية	التكرار	39	00	01	40	2.95	0.31	عالي
	النسبة	97.5	00	2.5	100			
13-الإدارة الإلكترونية تحسن من مناخ العمل و تقليص الضغط على الموظفين	التكرار	31	04	05	40	2.65	0.69	عالي
	النسبة	77.5	10	12.5	100			
14- معالجة المعلومات إلكترونيا يقلل من الأرشيف الورقـــي	التكرار	30	05	05	40	2.63	0.70	عالي
	النسبة	75	12.5	12.5	100			
المجمـــــــــــوع					**40**	2.72	0.51	//
					100			

المصدر من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V21

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن درجة متوسط عبارات المحور الثاني المتعلق بمساهمة الإدارة الإلكترونية في التقليل من تكاليف الخدمة العمومية تراوحت بين **(2.33 و 2.97)** ووفقا للمحور فإن درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في التقليل من تكاليف الخدمة العمومية في بلدية أولاد ابراهيم كانت عالية حيث يلاحظ إرتفاع أغلب إجابات عينة الدراسة على هذا المحور وبلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور **(2.72)**، و الإنحراف المعياري **(0.51)** ويلاحظ من خلال الجدول أن العبارة رقم **(11)**،**"تسرع الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمة للمواطن"**جاءت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي **(2.97)** ،بإنحراف معياري **(0.15)** مما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في تسريع أداء الخدمة العمومية و تقديمها للمواطن في بلدية أولاد ابراهيم.

- ثم تليها العبارة رقم **(12)**،**"تساهم الإدارة الإلكترونية في التقليل من الجهد و التكلفة في إنجاز الأعمال الإدارية"**،التي جاءت في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي **(2.95)**،بإنحراف معياري **(0.31)**،مما يؤكد على أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في التقليل من الجهد و التكلفة في إنجاز الأعمال الإدارية في البلدية.

- ثم جاءت العبارة رقم **(9)**، **"تساهم الإدارة الإلكترونية في إنهاء المعاملات الإدارية بسرعة"**في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي**(2.93)** بإنحراف معياري**(0.26)** وهو مايؤكد على أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة وقوية في إنهاء الإجراءات الإدارية بسرعة وفي وقت قصير فالبيانات الإلكترونية المخزنة في جهاز الحاسوب تسرع في معالجة المعاملات الإدارية من خلال إختصار الوقت و السرعة في تقديم الخدمة العمومية.

وجاءت العبارة رقم **(13)**،**"الإدارة الإلكترونية تحسن من مناخ العمل و تقليص الضغط على الموظفين "** في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي **(2.65)**،بإنحراف معياري**(0.69)** و هو مايدل على أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في تخفيف الضغط الذي يمارسه المواطنين على موظفي بلدية أولاد ابراهيم وسرعة تقديم الخدمة للمواطن من خلال إستخدام التكنولوجيا الحديثة.

- ثم جاءت العبارتان رقم **(08) و(14)،"تساهم الإدارة الإلكترونية في تنظيم الخدمة و تقليص عدد المكاتب"**،و**"معالجة المعلومات إلكترونيا يقلل من الأرشيف الورقي"**في الترتيب الخامس حيث بلغ المتوسط الحسابي لهاته العبارتان**(2.63)** بإنحراف معياري **(0.70)** مما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم في إنجاز الأعمال الإدارية من خلال تقليص عدد المكاتب من خلال تنظيم الخدمة داخل البلدية والتقليل من إجراءات دوران المعاملة على عدة مكاتب،كما أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تخفيض التكاليف و النفقات على الأرشيف فتحويل البيانات إلى الشكل الإلكتروني يقلل من إستخدام الورق وإستخدام الأرشيف الإلكتروني و نظم المتابعة الآلية وهو مايقضي على مشكلة الحفظ و التوثيق فالإدارة الإلكترونية ساهمت في تقليل المساحات التخزينية للوثائق الورقية في بلدية أولاد ابراهيم و بلغ الإنحراف المعياري لهاتين العبارتين **(0.70)** وهو مايعبر تشتت بسيط بين إجابات المبحوثين,

وفي الأخير جاءت العبارة رقم **(10)** في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي **(2.33)** و هو مايعني أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تخفيض العاملين من خلال تقليص المهام على الموظفين بحيث أنه يمكن لموظف واحد القيام بعدد من الوظائف الإدارية وهذا بفضل إستخدام التكنولوجيا الحديثة،و بلغ الإنحراف المعياري لهذه العبارة **(0.82).**

و من خلال هذا نستطيع القول أن الإدارة الإلكترونية من شأنها إختزال الكثير من المراحل والخطوات الروتينية التي تعيق سير العمل الإداري وأداء الموظفين في بلدية أولاد ابراهيم مايساهم في توفير الوقت الكافي و الجهد و تخفيض تكاليف الخدمة العمومية الأمر الذي يساعد على أداء الخدمة العمومية بالسرعة و السهولة.

المحور الثالث: مساهمة الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيـروقراطية الإداريـــة

جدول رقم (18) يبين المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية للمحور الثالث المتعلق بمساهمة الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطيـة الإدارية ببلديـة أولاد ابراهيـم

العبارات		موافق	غير متأكد	غير موافق	المجموع	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الدرجة
15-تساهم الإدارة الإلكترونية فـــي تفعيل الشفافة والمصداقية في المعاملات الإدارية	التكرار	24	15	01	40	2.58	0.54	عالي
	النسبة	60	37.5	2.5	100			
16-تساهم الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية الإدارية	التكرار	25	14	14	40	2.60	0.54	عالي
	النسبة	62.5	35	2.5	100			
17-تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين سلوك الموظف في تأديتة لعمله	التكرار	20	15	5	40	2.38	0.70	عالي
	النسبة	50	37.5	12.5	100			
18-تساهم الإدارة الإلكترونية في القضاء علـــى الجمود و الروتيـــــن الإداري	التكرار	30	07	03	40	2.68	0.61	عالي
	النسبة	75	17.5	7.5	100			
19- الإدارة الإلكترونية تقضي على العراقيل والتأخر فـــي إنجاز الأعمال الإدارية	التكرار	32	06	02	40	2.75	0.54	عالي
	النسبة	80	15	05	100			
20-تساهم الإدارةالإلكترونية في القضاء على أسلوب الفساد الإداري	التكرار	25	07	08	40	2.43	0.81	عالي
	النسبة	62.5	17.5	20	100			
المجمـــــــــــــــــــــوع					**40** **100**	2.57	0.62	عالي

المصـــدر من إعـــداد البـــاحث بـالإعتمـاد على مخـــرجات بـرنـامج SPSS .V.21

من خلال الجدول يتضح أن المتوسط الحسابي **للمحورالثالث المتعلق"بمساهمة الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية الإدارية"** تراوح مابين **(2.38 و 75.2)** وتراوح الإنحراف المعياري مابين **(0.54 و 0.81)**،أي أنها قليلة نسبيا إلى متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور**(2.57)** ،بإنحراف معياري **(0.62)**،كما يتبين من الجدول أن أكثر العبارات أهمية كانت العبارة رقم **(19)**،**"الإدارة الإلكترونية تقضي على العراقيل والتأخر في إنجاز الأعمال الإدارية"**التي جاءت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي **(2.75)** و إنحراف معياري **(0.54)** وهو مايدل على أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة قوية في القضاء على كل المعيقات التي من شأنها أن تقف عائقا أمام تقديم الخدمة العمومية للمواطن في أحسن الظروف،كما أنها تمتاز بالسرعة من خلال أرشفة البيانات إلكترونيا مما يسهل عملية إخراجها مقارنة مع الأسلوب التقليدي للإدارة العامة.

ثم تليها العبارة رقم **(18) "تساهم الإدارة الإلكترونية في القضاء على الجمود و الروتين الإداري"** و التي جاءت في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي **(2.68)** ،وإنحراف معياري مايعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في التخلص من الروتين والجمود الذي كان يعاني منه الموظف خلال فترة الأسلوب التقليدي للإدارة العامة و التي أثرت على أدائه لمهامه حيث منحت الإدارة الإلكترونية عنصر النشاط و الحيوية الذي يجعل من الموظف عنصر فعال من خلال إكتسابه للخبرة و الكفاءة الفنية للأجهزة التكنولوجية الحديثة.

- ثم تلتها العبارة رقم **(16)** ،**" تساهم الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية الإدارية"**،والتي جاءت في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي **(2.60)** بإنحراف معياري **(54.0)** و هو مايؤكد أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة وقوية في القضاء على البيروقراطية الإدارية و ذلك من خلال تجاوز الأفكار و المفاهيم السلبية التي من شأنها إعطاء صورة غير لائقة للموظف وقد ساهمت الإدارة الإلكترونية في تغيير نمط تفكير الموظف وأسلوب عمله إلى الصورة الإيجابية و تجديد العمل الإداري.

- وجاءت العبارة رقم (15)،" **تساهم الإدارة الإلكترونية في تفعيل الشفافية و المصداقية في المعاملات الإدارية"** في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي **(2.58)** بإنحراف معياري **(0.54)** و هو مايؤكد على أهمية الإدارة الإلكترونية التي تساهم بدرجة كبيرة في تفعيل الشفافية و المصداقية في المعاملات الإدارية ذلك أن البلدية تتعامل مع البيانات بشكل إلكتروني الأمر الذي يجعل العمل الإداري متاحا للموظف الذي هو بحاجة إلى المعلومات.

- جاءت العبارة رقم **(20)** ،" **تساهم الإدارة الإلكترونية في القضاء على أسلوب الفساد الإداري"**في الترتيب الخامس بمتوسط حسابي **(2.43)**، وإنحراف معياري **(2.58)**،و هو مايؤكد على أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة قوية في القضاء على مظاهر الفساد الإداري كالرشوة والوساطة و المحسوبية و ذلك أن إجراء المعاملات الإدارية يكون إلكترونيا مما يحد من حالات الرشوة القضاء عليها ،كما تساهم الإدارة الإلكترونية بشكل كبير في الحد من التحيز و الوساطة و المحاباة حيث أن الإدارة الإلكترونية يكون التعامل عن طريق الإتصال بين أجهزة الإتصال الإلكترونية ،مما يقلل من الإتصال المباشر بين طرفي المعاملة أي الموظف والمواطن مما يحد من تأثير العلاقات الشخصية وبالتالي إلغاء النفوذ في إنهاء المعاملة الإدارية

- جاءت العبارة رقم **(17)**."**تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين سلوك الموظف في تأديته لعمله"** في الترتيب السادس، بمتوسط حسابي **(2.38)** و إنحراف معياري **(0.70)** وهو ما يؤكد على أهمية الإدارة الإلكترونية في تغيير سلوك الموظف و تغيير نظرته للمواطن بإعتباره زبون طالب للخدمة العمومية حيث ساهمت الإدارة الإلكترونية في زيادة مهارة الموظف في تأديته لوظيفته وجعله أكثر قرب من المواطن، و تجعله يحقق الرضا الوظيفي لعمله.

نستنتج مما سبق أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في القضاء على البيروقراطية الإدارية داخل البلدية حيث أن الإدارة الإلكترونية تمثل تحول أساسي في الوظيفة العامة بحيث تمثل ترسيخ قيم الخدمة العامة و يصبح جمهور المستفيدين من الخدمة هو محور إهتمام البلدية.

2- تحليل إستبيان المواطنين

جدول رقم (19) يبين المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية للمحور المتعلق بالإستبيان الموجه للمواطنين

العبارات		موافق	غير متأكد	غير موافق	المجموع	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الدرجة
1- تساعد الإدارة الإلكترونية في تسريع تقديم الخدمة العمومية	التكرار	29	07	04	40	2.63	0.66	عالي
	النسبة	72.5	17.5	10	100			
2- تزيد الإدارة الإلكترونية من الثقة و الشفافية للمواطن إتجاه البلدية	التكرار	26	08	06	40	2.50	0.75	عالي
	النسبة	65	20	15	100			
3- تقلل الإدارة الإلكترونية من الوقت في إستخراج الوثائق الإدارية و التنقل بين المكاتب	التكرار	35	04	01	40	2.85	0.42	عالي
	النسبة	87.5	10	2.5	100			
4-هناك رضا من قبل المواطن في تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية	التكرار	40	00	00	40	3	00	عالي
	النسبة	100	00	00	100			
5- تقلل الإدارة الإلكترونية من التزاحم في الشبابيك	التكرار	20	11	09	40	2.28	0.81	متوسط
	النسبة	50	27.5	22.5	100			
6- تحد الإدارة الإلكترونية من مظاهر الفساد الإداري	التكرار	21	13	06	40	2.37	0.74	عالي
	النسبة	52.5	32.5	15	100			
7- تساهم الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية الإدارية	التكرار	23	11	06	40	2.43	0.74	عالي
	النسبة	62.5	30	7.5	100			
8- تحسن الإدارة الإلكترونية من جودة الخدمات المقدمة للمواطنين	التكرار	29	07	04	40	2.63	0.66	عالي
	النسبة	72.5	17.5	10	100			
09- تسهل الإدارة الإلكتروتية في إستخراج الوثائق الإدارية	التكرار	30	07	03	40	2.68	0.61	عالي
	النسبة	75	17.5	7.5	100			

العبارة								
10- تقلل الإدارة الإلكترونية من الوثائق الإدارية المطلوبة	التكرار	20	12	08	40	2.30	0.79	متوسط
	النسبة	50	30	20	100			
11-ساهمت الإدارةالإلكترونية في تغيير سلوك الموظف إتجاه المواطن	التكرار	21	13	06	40	2.38	0.74	عالي
	النسبة	52.5	32.5	15	100			
المجمـــــــــــوع					**40**	2.55	0.62	
					100			

المصدر من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V.21

يتبين من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي للمحور المتعلق بالإستبيان الموجه إلى المواطنين تراوح مابين **(2.28 و 3)** أي من درجة متوسط إلى الدرجة العالية وبإنحراف معياري تراوح مابين **(0 و 0.81)**،أي من منعدمة إلى متوسطة،و بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المحور **(0.55)** ،بإنحراف معياري **(0.62)**

كما نلاحظ من الجدول أن أكثر العبارات أهمية و هي العبارة رقم **(4)** ،**"هنالك رضا من قبل المواطن في تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية "**،جاءت هذه العبارة في الترتيب الأول بمتوسط حسابي **(3)** بإنحراف معياري **(0)** وهو ما يعبر عن تشتت منعدم بين إجابات المبحوثين،ومن خلال هذايتبين أن المواطن جد راضي بتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية في البلدية لما لهذا الأسوب من مميزات و خصائص جوهرية حيث أن الإدارة الإلكترونية سهلت على المواطن إستخراج مختلف الوثائق الإدارية وبالكم الذي يرغب به وفي أي وقت.

- جاءت العبارة رقم **(3)** ،**"تقلل الإدارة الإلكترونية من الوقت في إستخراج الوثائق الإدارية والتنقل مابين المكاتب"**في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي**(2.85)** بإنحراف معياري **(0.42)** و هذا مايدل على أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في إختصار الوقت و الجهد في إستخراج الوثائق الإدارية و التنقل مابين المصالح و المكاتب،حيث توفر البلدية إمكانية إستخراج أغلب الوثائق الإدارية خاصة المتعلقة بالحالة المدنية من أي بلدية عبر ربوع الوطن،فالإدارة

الإلكترونية توفر الوقت الضائع الذي يستغرقه طالب الخدمة في التنقل إلى الإدارة و إنتظار الدور وقيام الموظف بالتحقق من صحة البيانات وغيره من الإجراءات الروتينية التي تستغرق وقتا طويلا.

- جاءت العبارة رقم (9)،**"تسهل الإدارة الإلكترونية في إستخراج الوثائق الإدارية"**في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي **(2.68)** ،بإنحراف معياري **(0.61)**،وهذا مايؤكد على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تسهيل عملية إستخراج الوثائق الإدارية حيث أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في الحد في الكثير من المشكلات التي يجد المواطن صعوبة في الحصول على بعض الوثائق الإدارية بالإضافة إلى تقليص الإجراءات الإدارية

- جاءت العبارة رقم **(1)** ،**"تساعد الإدارة الإلكترونية في تسريع تقديم الخدمة العمومية"** في الترتيب الرابع،بمتوسط حسابي**(2.63)** و إنحراف معياري **(0.66)** مما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم في سرعة تقديم الخدمات للمواطن،حيث أن الإدارة الإلكترونية تعطي للموظف إمكانية معالجة العديد من الملفات الإدارية في وقت قصير وذلك لتوفر المعلومات وجعلها متاحة ومتوفرة مما يسهل الرجوع إليها في أي وقت.

- ثم جاءت العبارة رقم **(8)**،**"تحسن الإدارة الإلكترونية من جودة الخدمات المقدمة للمواطنين"** في الترتيب الخامس،بمتوسط حسابي **(2.63)** و إنحراف معياري **(0.66)** مايعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بفعالية في تحسين نوعية الخدمة العمومية المقدمة للمواطن وذلك من خلال حصوله على مختلف الوثائق الإدارية التي يسعى في الحصول عليها دون عناء و مشقة .

- جاءت العبارة رقم **(2)** **"تزيد الإدارة الإلكترونية من الثقة و الشفافية للمواطن إتجاه البلدية"** في الترتيب السادس بمتوسط حسابي **(2.50)** بإنحراف معياري**(0.75)** فالمواطن يرتاح بدرجة كبيرة في نظام الإدارة الإلكترونية ذلك أن المعلومات مخزنة إلكترونيا وغير قابلة للتلف، لكن لابد من مراعاة المتطلبات الأمنية و ذلك لعدم تلف هاته المعلومات وحمايتها من التجسس من خلال

سن مختلف التشريعات والقوانين التي تحمي خصوصيات المواطنين وتعاقب المتورطين في جرائم الإدارة الإلكترونية.

- جاءت العبارة رقم (7) **"تساهم الإدارة الإلكترونيـة في القضاء على البيروقراطية الإدارية"** في الترتيب السابع بمتوسط حسابي **(2.43)**،بإنحراف معياري **(0.74)** وهذا يدل على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في التخفيف من حدة العراقيل والتعقيدات الإدارية الروتينية التي تشهدها البلدية وبالتالي تسهيل إستخراج الوثائق دون عراقيل و تعقيدات بيروقراطية

- جاءت العبارة رقم (11)**"ساهمت الإدارة الإلكترونية في تغيير سلوك الموظف إتجاه المواطن"** في الترتيب الثامن بمتوسط حسابي **(2.38)** بإنحراف معياري **(0.74)** وهو تشتت متوسط بين إجابات المبحوثين،حيث أن الإدارة الإلكترونيـة ساهمت ولو بدرجة بسيطة في تغيير سلوك الموظف و نظرته للمواطن،هذا السلوك الذي أخذه من الأسلوب الإداري التقليدي والذي أثر على أدائه لوظيفته بالجانب السلبي، لكـن مع الشروع في تطبيق الإدارة الإكترونية تغير سلوك الموظف في البلدية وأصبح أكثر فاعلية.

- جاءت العبارة رقم (6)،**"تحـد الإدارة الإلكـترونيـة من مظاهر الفسـاد الإداري"** في الترتيب التاسع بمتوسط حسابي **(2.37)**،بإنحراف معياري **(0.74)** ،لكن رغم تشتت إجابات المبحوثين إلا أن الإدارة الإلكترونية ساهمت بدرجة كبيرة في القضاء على كل أنواع الفساد الإداري كتعاطي الرشوة و المحاباة و الوساطة حيث أصبح المواطن يتعامل مباشرة في البلدية مع أجهزة الإتصال الإلكترونية مما يؤدي إلى إلغاء العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة وإلغاء الوساطة و المحسوبية و النفوذ والرشوة في إنهاء المعاملات الإدارية.

- تليها العبارة رقم (10)،**"تقلل الإدارة الإلكترونيـة من الوثائق الإدارية المطلوبة"**،التي جاءت في الترتيب العاشر بمتوسط حسابي**(2.30)** بإنحراف معياري **(0.79)**،رغم الدرجة المتوسطة لهاته العبارة والتشتت البسيط لإجابات المبحوثين إلا أن الإدارة الإلكترونيـة تساهم في التقليل من النماذج الورقية المطلوبة في المعاملات الإدارية و هذا ما لاحظناه خلال الزيارة التي قادتنا إلى

مقر البلدية حيث لاحظنا أن العديد من المعاملات الإدارية تم تقليص الوثائق الإدارية لها وهذا بغرض التسهيل على المواطن فمثلا شهادة الميلاد ضمن الوثائق الإدارية المطلوبة في المعاملات الإدارية و هذا لتواجدها على مستوى السجل الإلكتروني على مستوى جل الإدارات بما فيها البلدية.

- في الأخير جاءت العبارة رقم **(5)**،**" تقلل الإدارة الإلكترونية من التزاحم في الشبابيك"** في الترتيب الحادي عشر بمتوسط حسابي **(2.28)** بإنحراف معياري **(0.81)**، مما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل قوي في التقليل من التزاحم في طوابير البلدية بفضل نظام المعالجة و قاعدة البيانات الإلكترونية المتاحة في الحاسوب و الشبكة التي يستطيع الموظف من خلالها إستخراج كل الوثائق الإدارية وتقديمها للمواطن بسرعة وفي وقت قصير وبالتالي القضاء على مشكل التزاحم في الشبابيك.

ـ المطلب الثالث : نتـائـج الدراسـة

سوف نتناول في هذا المطلب عرض لمختلف نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال جمع البيانات وتحليلها و مناقشتها والوصول إلى نفي أو إثبات الفرضيات من خلال إستنتاجات الدراسة

- إختبار الفرضية الأولى والتي تنص:

" تعتبر الإدارة الإلكترونية أداة فاعلة من الأدوات الحديثة في تبسيط الإجراءات الإدارية ببلدية أولاد ابراهـيم "

أثبتت الدراسة أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة و بفعالية في تبسيط الإجراءات الإدارية بالبلدية من خلال تسهيل العمل الإداري و هذا ما أثبتته المتوسطات الحسابية لمحور مساهمة الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات الإدارية ببلدية أولاد ابراهيم حيث كان المتوسط الحسابي الإجمالي لهذا المحور(2.74) وهو مستوى عالي،وهذا ماسوف ينعكس على تحقيق نقلة نوعية في مستوى الخدمات العمومية و العمل على تبسيط الإجـراءات الإدارية وكذا تحقيق الدقة والوضوح في المعاملات الإدارية مما يؤدي إلى تحقيق رضا المواطن على تقديم الخدمة من خلال التقليل من الأخطاء التي تتجاوزها الإدارة الإلكترونية وإختصار الكثير من الإجراءات ، إضافة إلى الدقة والسهولة في إنجاز المعاملات الإدارية .

- إختبـار الفرضية الثانية والتي تنص:

" تساهم الإدارة الإلكترونية إلى حد كبير في القضـاء على البيـروقراطية الإدارية ببلديـة أولاد ابـراهـيم"

أثبتت الدراسـة أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في القضاء على البيروقراطية الإدارية ببلديـة أولاد ابـراهيم، وهذا ماأثبتته المتوسطات الحسابية لمحورمسـاهمة الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية الإدارية ،حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لهذا المحور**(2.72)** وهو مستوى عالي،حيث أن الإدارة الإلكترونية تساهم في الحد من الإجراءات الروتينية التي تعيق

مصالح المواطنين في البلدية كما أن الإدارة الإلكترونية تساهم في إختصار الوقت و الجهد في إستخراج الوثائق الإدارية و التنقل مابين المكاتب كما أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تسريع تقديم الخدمة للمواطن من خلال قاعدة البيانات الإلكترونية التي تمكن الموظف من معالجة العديد من الملفات في وقت قصير جدا.

ساهمت الإدارة الإلكترونية في بلدية أولاد ابراهيم في القضاء على بعض مظاهر الفساد الإداري كالوساطة والمحسوبية و المحاباة التي كانت تعاني منها البلدية والتي كان لها تأثير على المواطن الذي لم يكن له ثقة بالبلدية

ومن هنا نستطيع القول أن الإدارة الإلكترونية تهدف إلى القضاء على البيروقراطية من خلال:

- الحد من التعقيدات الإدارية بكل أنواعها.
- التقليل من النماذج الورقية المطلوبة في المعاملات الإدارية بهدف التخفيف على المواطن
- القضاء على مشكلة التزاحم في الطوابير و الشبابيك بالبلدية.
- القضاء على كل مظاهر الفساد الإداري لإعطاء صورة جيدة للبلدية.
- زيادة نجاعة و فعالية الخدمة العمومية بالبلدية.

إختبار الفرضية الثالثة التي تنص:

"الإدارة الإلكترونية تقلل من تكاليف الخدمة العمومية في بلدية أولاد ابراهيم"

أثبتت الدراسة أن الإدارة الإلكترونية في بلدية أولاد ابراهيم تقلل من تكاليف الخدمة العمومية وهذا ما أثبتته المتوسطات الحسابية لهذا المحور حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لهذا المحور (2.57) و هو مستوى عالي ما يؤكد على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تسريع عملية تداول المعلومات و البيانات بين مختلف الجهات الإدارية بالبلدية وهذا بفضل شبكات المعلومات المحلية و الوطنية ،كما أن الإدارة الإلكترونية من شأنها أن تساهم في توفير ميزانيات مالية ضخمة مرتبطة بالنفقات المالية المتعلقة بالوثائق الورقية في البلدية بالإضافة إلى تقليص الضغط الذي كان يعاني منه الموظف من خلال الطلبات التي كان يتقدم بها المواطن قبل الشروع في

تطبيق الإدارة الإلكترونية ،وأصبح الموظف بالبلديـة يستطيع القيام بعدد من الوظائف و إنهاء المعاملات الإدارية بسرعة وفي وقت أقل .

و على هذا الأساس نستطيع القول أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تقليص تكاليـف الخدمات العموميـة ببلدية أولاد ابراهيم عن طريـق :

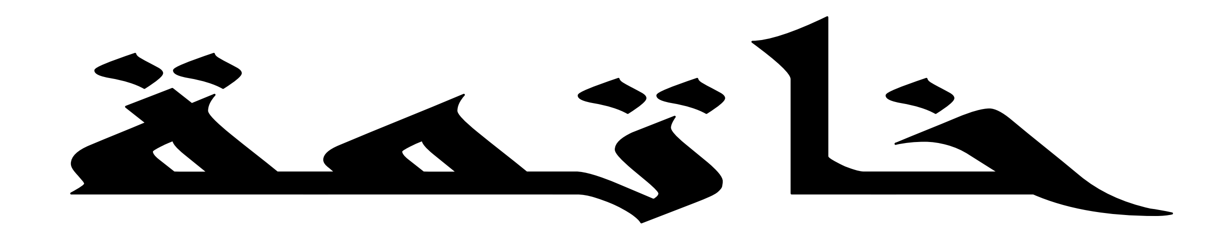
- توفيـــر الجهـد و الوقت في إنجـاز الأعمـال الإداريـة.
- إنهـاء الإعمال الإداريـة خـلال وقت قصيـر.
- الإعتمـاد على الأرشيف الإلكتروني من خلال التقليل من الأرشيف الورقي.
- تنظيم الخدمة داخل الـمكاتب بـالبلديـة.
- إعـطاء الـموظف مجال واسع للعمل بكل أريحيـة دون ضغوط.
- الإهتمـام بطلبات الـمواطنين من خلال تقديم الخدمات بسرعة.

- النتيـجـة العامـة للدراسة

مـن خلال القيام بإثبات الفرضيات المنبثقة عن تساؤلات الدراسة وتأكيد صحتها بغرض الوقوف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في بلديـة أولاد ابـراهـيم توصلنا إلى أن الإدارة الإلكترونية من خلال خصائصها و مـميزاتها تساهم في ترقية وتحسين الخدمة العمومية من خلال تقديم الخدمات بسهولة عن طريـق إختصار الوقت والجهد والتقليل من التكاليف بالإضافة إلى تجاوز التعقيدات الإداريـة من خلال تجاوز كل العقبات التي تقف عائقا أمام تقدمـها،فالإدارة الإلكترونيـة تـؤدي إلى القضاء على البيروقراطية والقضاء على الروتين في أداء الإدارات العمومية لخدماتها وترقية الخدمة العمومية وتحسين نوعيتها ورفع مستواها،و العمل على تقريب الإدارة من المواطن وتحقيق حاجاته الإدارية بأقل التكاليف و بالجودة المطلوبة وبالتالي تسهيل العمل الإداري

خلاصة الفصل :

تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية ببلدية أولاد ابراهيم حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية حيث تناولنا في هذا الفصل إعطاء تقديم عام حول بلدية أولاد ابراهيم بهدف التعرف عليها ثم تطرقنا إلى عرض نتائج الدراسة الميدانية حيث قمنا بصياغة إستبيانين تم توجيه إستبيان لموظفي البلدية وكانت العينة تتكون من 40 مفردة، كما قمنا بتوجيه إستبيان آخر إلى المواطنين يقصدون البلدية وكانت نفس العينة و قمنا بتفريغ إستمارات الإستبيان بإستخدام الأساليب الإحصائية كالإستعانة ببرنامج SPSS.V.21 من أجل إختبار فرضيات الدراسة ،و بعد ذلك قمنا بتفسير و مناقشة نتائج الإستبيان بغية الإجابة على فرضيات الدراسة.


خاتمة

الخاتمـة :

وفي الختام نستطيع القول إلى أن ما أفرزته التطورات التكنولوجية وخاصة في مجال تكنولوجياالإتصال والمعلومات و التي طبقت في جميع المجالات والمؤسسات سواء الخاصة أو حتى العمومية سعت الدول إلى توفير جميع الإمكانيات المادية والبشرية والتقنية من أجل إنجاح هذا التغير وتسريع العمل بهذه التكنولوجيا عبر توفير بنية تحتية وإعداد كوادر بشرية متخصصة ومؤهلة لمثل هذه التقنيات،وعلى هذا الأساس أصبحت مختلف الإدارات الجزائرية ملزمة بالتأقلم مع هذه الظروف وبالتالي يترتب عليها تغيير طبيعة العمل الإداري من المفهوم التقليدي إلى المفهوم الإلكتروني القائم على تطبيـقات إلكترونية أهمها شبكات الحاسب الآلي، وذلك لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها البعض لتسهيل الحصول على البيانات و المعلومات لإنجاز الأعمال و تقديم الخدمات بكفاءة عاليـة و بـأقل تـكلفة و في أسرع وقت مـمكن

ومن خلال الدراسة التي قمنا بها حول موضوع الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية ببلدية اولاد ابراهيم حاولنا الإجابة على الإشكالية التي إنطلقنا منها في الدراسة حول مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية وتوصلنا إلى أن الإدارة الإلكترونية لها دور كبير في تحسين و ترقية نوعية الخدمة العمومية من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية والتقليل من تكاليف الخدمة العمومية،بالإضافة إلى القضاء على البيروقراطية الإدارية و التحول من مجال الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية وتجسيده على ارض الواقع كمشروع الوثائق البيومترية فقد نجح إلى حد ما نظرا إلى تسريع الوثائق سواء جواز السفر البيومتري أو حتى بطاقة التعريف الوطنية البيومترية،مما رجع بالفائدة على الحكومة و المواطن على حد سواء من خلال عصرنة الإدارة بتطبيـق تكنولوجيا الإتصال و المعلومات و حتى تقريب الإدارة من المواطن عبر إصلاح المنظومة الإدارية بإرساء مفهوم الشفافية و البعد عن البيـــروقراطية ، فالإدارة الإلكتـــرونية يعد مدخل من مداخل إعـادة هندسة العمليات الإداريـة بشكـل إلكتـروني يهدف إلى تحقيـق سـرعة الـمعاملات الإدارية و المحافظة على سرية وسلامة المعلومات و تحقيق الفعالية الإدارية و ترشيد القرارات.

ـ النتـائـج :

- إن تفعيل الإدارة الإلكتــرونية في مرافق الـدولة كلها هو جزء من السعي إلى الـولوج إلى عالم المعلومات و الإتصالات الحديثة من أوسع الأبواب وجزء لايتجزأ من العمل على بناء الدولة.

- إن التحول من الإدارة التقليـدية إلى الإدارة الإلكترونيـة يمثل تحـدي حقيـقي أمام الحكومات القائمة، فيلزم التعامل معها بحذر شديد في إطار تفعيـل الإيجـابيات وتفادي السلبيـات أو حتى معالجة آثارها.

- إن التغيرات الواضحة والتطورات الـمتلاحقة في البـرامج التطويرية لسير العمل في الوزارات و الدوائر الحكومية،فهو دافع وحافز قوي للتقدم بتطبيـق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ومواكبة هذا الأسلوب الجديـد ،لكن يجب أن لانغفل العنصر البشـري الذي بواسطته يمكن نشـر الوعي التقني داخل قطاعـاتـها وتحصين هذه التقنيـة من أي إختـراقات قد تعتـرضها.

- إن الإدارة الإلكترونية هي أسلوب جديد يتطلب رؤية و دقة في التخطيط،و يحتاج إلى موارد تقنية و معلوماتية ومادية و بشرية، ويتطلب إلتزام حكومي على أعلى المستويات ودعم ومتابعة صارمة من القيـادة السيـاسية و الحكومية العليا و ينبغي أن ينشـأ في إطار إستـراتيجيـة وطنية شاملة للتنمية و إستراتيجية واضحة في إعـادة هيكـلة وتفعيـل الجهـاز الإداري للدولـة.

- إن تفعيل الإدارة الإلكترونية ببلدية أولاد ابـراهيم أعطت نتيجة جد إيجابية من خلال ما قامت به من تحسينـات على مستوى البلديـة و تـرقية مستوى الخدمات وخدمـة الـمواطن من خلال تقديم الخدمـة العموميـة في أحسن الظـروف و بأرقى الوسائل، هذا ماعززته الفرضية القائلة أن الإدارة الإلكترونية نجحت في تحسين الخدمة العمومية.

ـ الإقتراحات و التوصيات :

بنـاءا على النتـائج التي تـم التوصل إليـها من خـلال هذا البــحث يمكن تقديم بعض التوصيات و الإقتراحات التي من شأنها إنجاح مشروع الإدارة الإلكتـرونية و إيصاله إلى المستوى الذي تتطلع إليه الإدارات العمومية في الجـزائـر ومن ضمنها البلديـات،ومن ضمن هذه التوصيـات والإقتـراحات :

- ضرورة توفير أجهزة الحواسيب الإلكترونية في جميع الإدارات من أجل إستخدامها في العمل الإداري و تعويض العمل اليدوي.

- إنشاء موقع إلكتـروني خاص بكل بلديـة يتم فيه إدراج جميع الوثائق الإداريـة التي يحتاجها المواطن مما تجعله يستغني عن القدوم إلى مقر البلدية.

- تدريب العمال و الموظفين في الإدارات على إستخـدام أجـهزة الحاسوب في تأدية أعمـالهم.

- الإستعانة بالمهندسين و الخبراء في مجال الإعلام الآلي من أجل تطوير برامج و شبكات إتصال داخلية خاصة بكل إدارة وكذا إنشاء قاعدة بيانات تخص الموظفين و المواطنين.

- تـهيئة الظروف الملائـمة للموظفين من أجل زيـادة الإنتاجية و تحسيـن الخدمة العموميـة.

- ضرورة تنظيم دورات تكوينيـة للموظفين الخاصة بكيفية التجاوب مع التكنولوجيا الجديدة.

- نشـر الثقافة المعلوماتية بتوفير البنيـة التحتيـة من الأجـهزة والوسائل الحديثـة.

- العمل بشكل جاد على التغلب على بعض المشاكل التي تعترض تطبيق فكرة الإدارة الإلكترونية

قائمة المراجع

ـ قائمة المراجع :

أ- النصــوص القانونيـة :

1- القانون رقم 90/08 المتعلق بالبلدية ،المؤرخ في 12 رمضان 1410 الموافق لـ 07 أفريل 1990، الجريدة الرسمية ، عدد 15 ، الصادرة في 11 أفريل 1990.

2- القانون رقم 10/11 المتعلق بالبلدية، المؤرخ في 20 رجب 1432 الموافق لـ 22 جوان 2011، الجريدة الرسمية ، عدد 37 الصادرة في 03 جويلية 2011

ب- الكتـب :

3- بوحوش عمار، **نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد و العشرين،** بيروت دار الغرب الإسلامي، 2006 .

4- ثابت إدريس عبد الرحمن ، **المدخل الحديث في الإدارة العامة**،دون بلد النشر، الدار الجامعية، 2001.

5- حجازي عبد الفتاح بيومي ،**النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونيـة** ،ط1، دار الفكر الجامعي.

6- حسن جاب الله أمل لطفي، **أثر الوسائل الإلكترونية على مشروعية تصرفات الإدارة القانونية – دراسة مقارنة**، ط 1 ، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2013.

7- الحسن محمد حسين ،**الإدارة الإلكترونية- المفاهيم ،الخصائص ،المتطلبات** ،ط 1 ،مؤسسة الوراق للنشر، 2011.

8- خليل المساعد زكي، **تسويق الخدمات و تطبيقاته** ،الأردن ،دار المناهج للنشر و التوزيع الأردن ، 2006.

9- الخمايسة صدام،**الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري**،عمان دار عالم الكتاب الحديث ، 2013.

10- دوقات عبيد و آخرون، **البحث العلمي- مفاهيمه إدارته و أساليبه،**ط 7،عمان،دار الفكر دون سنة

11- ريحي مصطفى عليان و عثمان محمد غنيم،**مناهج وأساليب البحث العلمي- النظرية و التطبيق** ط1 ، عمان، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، 2000

12- سعد غالب ياسين، **الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية**،المملكة العربية السعودية معهد الإدارة العامة ،2005.

13- الصيرفي محمد، **الإدارة الإلكترونية** ،الإسكندرية،دار الفكر الجامعي ، 2006

14- ضاحي الحمادة حمزة ، **الحكومة الإلكترونية و دورها في تقديم الخدمات**،ط1،الإسكندرية دار الفكر الجامعي ، 2016.

15- الضمور هاني حامد،**تسويق الخدمات**،ط 3 ،الأردن ،دار وائل للنشر و التوزيع 2005.

16- طارق عبد الرؤوف عامر، **الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة** ،ط1،دار السحاب للنشر والتوزيع ، 2007.

17- الطعامنة محمد محمود و طارق شريف العلوش، **الحكومة الإلكترونية و تطبيقاتها في الوطن العربي "** ، الأردن، المظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2004.

18- محمد عبيدات وآخرون، **منهجية البحث العلمي - القواعد والمراحل و التطبيقات،**ط2 عمان دار وائل ،1999.

19- عبد الحميد ،محمود النعيمي،**مبادئ الإدارة العامة** ،دون بلد النشر،1997 .

20- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، **الإدارة : الأصول العملية و التوجهات المستقبلية** المنصورة المكتبة العصرية للنشر و التوزيع ، 2006 .

21- عبد المطلب عبد الحميد ، **التمويل المحلي ،** الدار الجامعية الإسكندرية ،2001 .

22- علاء السالمي عبد الرزاق، خالد إبراهيم السليطي، **الإدارة الإلكترونية** ،عمان الأردن دار وائل للنشر، ، 2008.

23- العلاق بشير عباس، **الإدارة الرقمية المجالات و التطبيقات** ،ط 1،أبو ظبي،مركز الإمارات للدراسات و البحوث الإستشارية ، أبوظبي ، 2005.

24- العلاق بشير و عبد النبي حميد الطائي، **إدارة عمليات الخدمة**،عمان ،الأردن،دار اليازوري للنشر و التوزيع ، 2009.

25- العلاق بشير و عبد النبي حميد الطائي،**تسويق الخدمات** ،الأردن،دار زهران للنشر و التوزيع الأردن، 2007.

26- علي هلالي محمد جمال، **المحاسبة الحكومية**،عمان،دار صفاء للطباعة و النشر و التوزيع 2002.

27- عليان مصطفى ،**البحث العلمي أسسه مناهجه و أساليبه، إجراءاته**،عمان، بيت الأفكار الدولية ،دون سنة نشر.

28- عودة المعاني أيمن ، **الإدارة العامة الحديثة** ،ط 2،عمان ،دار وائل للنشر، 2012.

29- غنيم أحمد محمد ،**الإدارة الإلكترونية ،آفاق الحاضر و تطلعات المستقبل**،المنصورة المكتبة العصرية، 2004.

30- فداء محمود حامد، **الإدارة الإلكترونية**،ط 1،عمان،دار الداية ناشرون وموزعون 2012.

31- الفوال صلاح مصطفى ،**مناهج البحث في العلوم الإجتماعية**،القاهرة،مصر ،مكتبة غريب، سنة 1983

32- القبيلات حمدي، **قانون الإدارة العامة الإلكترونية**،ط1 ،عمان،دار وائل للنشر،2014.

33- القدوة محمود ،**الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة** ،ط 1 ،عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع ، 2010.

34- اللوزي موسى ، **التنمية الإدارية** ،عمان، دار وائل للنشر ، 2006

35- محمد سمير أحمد ،**الإدارة الإلكترونية**،ط1 ،عمان،الأردن،دار المسيرة ، 2009

36- مريزق عدنان، **التسيير العمومي بين الإتجاهات الكلاسيكية و الإتجاهات الحديثة**،ط1 المحمدية ،الجزائر، جسور للنشر و التوزيع ،2015.

37- ممدوح خالد إبراهيم، **الإدارة الإلكترونية**،ط1،الإسكندرية،الدار الجامعية، 2010

38- نظام موسى سويدان ،شقيق إبراهيم حداد، **التسويق مفاهيم معاصرة**،ط 2 ،عمان دار حامد ،2003.

ج- المجلات و الملتقيات

39- بن حسين سليمة ،**دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية**، المجلة الجزائرية للأمن و التنمية ، العدد السابع ، جويلية 2014.

40- بوعمامة العربي و رقاد حليمة،**الإتصال العمومي و الإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية** ،مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية ،جامعة الوادي،العدد9 ،ديسمبر 2014.

41- رأفت رضوان، **الإدارة الإلكترونية،الإدارة و المتغيرات العالمية الجديدة**، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة ،مركز المعلومات وإتخاذ القرار،القاهرة ،2004.

42- سلامي نادية ، **الإدارة الإلكترونية كأساس لترقية الخدمة العمومية في الجزائر (الدور و التحديات)** ، العدد الرابع ، جوان 2015.

43- قدورسحر الرفاعي، **الحكومة الإلكترونية و سبل تقديمها** ،مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع ، بدون سنة.

44- قدوري سحر ، **الإدارة الإلكترونية و إمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة** ،مجلة المنصورة جامعة منصور، بغداد العدد 14 ، الجزء الأول ، 2010

45- موسى عبد الناصر و قريشي محمد ، **مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي**، مجلة الباحث،جامعة قاصدي مرباح،ورقلة، العدد 09 ، 2011.

46- نزلي غنية ، **دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية "** مجلة العلوم القانونية والسياسية ،العدد 2 ،جانفي 2016.

د- المذكـرات الجامعيـة :

47- برمان نور الدين،مرزوق محمد الأمين ، **دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري** مذكرة ماستر منشورة ، قسم الحقوق، جامعة زيان عاشور ، الجلفة 2016 /2017

48- تارقي يونس،**دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية- دراسة حالة بلدية أولاد عيسى بأدرار**،مذكرة ماستر منشورة،قسم علوم التسيير،جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2017.

49- حماد مختار، **تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام و تطبيقاتها في الدول العربية** مذكرة ماجيستير منشورة ،قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية،جامعة يوسف بن خدة الجزائر،2007.

50- رافيق بن مرسلي، **الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق - دراسة حالة الجزائر**،مذكرة ماجيستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية منشورة ، قسم العلوم السياسية ، جامعة مولود معمري ، تيزي وزو ، 2011 .

51- رحيم حليمة، **دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق التنمية المحلية - الإستخراج الإلكتروني لوثائق الحالة المدنية – بلدية البيض**، مذكرة ماستر في العلوم السياسية منشورة قسم العلوم السياسية ، جامعة الدكتور مولاي الطاهر،سعيدة،2016.

52- عبان عبد القادر،**" تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر- دراسة سيسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة "**،رسالة دكتوراه منشورة في علم الإجتماع ، قسم العلوم الإجتماعية جامعة محمد خيضر، بسكرة ، 2015 – 2016

53- عشورعبد الكريم ، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر**،مذكرة ماجيستير في العلوم السياسية و العلاقات

الدولية منشورة، جامعة منتوري ،قسنطينة، 2010 .

54- عطار نادية ،**التسيير العمومي الجديد كآلية لتحسين القطاع العام - التجربة الجزائرية في مجال تفويض تسيير المياه،**مذكرة ماجيستير في العلوم الإقتصادية ،قسم العلوم الإقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان ،2015.

55- عوني نادية ،**دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية - دراسة ميدانية محكمة - سعيدة** ، مذكرة ليسانس علوم سياسية ،قسم العلوم السياسية، جامعة د مولاي الطاهر، سعيدة ، 2015

56- فارس كريم ،**متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر**،مذكرة ماجيستير في إدارة الأعمال منشورة الجامعة الإفتراضية الدولية ،2008.

57- كرامة سميرة ، **دور تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في تحسين جودة الخدمة العمومية- دراسة حالة بريد الجزائر تقرت"**،مذكرة ماستر منشورة ،قسم العلوم التجارية جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،2011.

58- محمد جمال أكرم عمار،**" مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العاملين** ،مذكرة ماجيستير منشورة قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة ،الجامعة الإسلامية، غزة ، 2009

59- مطر المسعودي سميرة ، **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة "**،مذكرة منشورة ،الجامعة الإفتراضية الدولية المملكة المتحدة ، 2010.

60- معروف إيمان، **التكوين في مجال الإدارة الإلكترونية و دوره في تحسين الخدمة العمومية** مذكرة ماستر منشورة في العلوم الإنسانية و الإجتماعية ، قسم علم الإجتماع، جامعة العربي التبسي ، تبسة ، 2015 – 2016

٥- المراجع الأجنبيـة :

61 -Commission économique pour l'Afrique ,L'évaluation de l'administration électronique, instrument politique clef pour développement,de la société de l'information

62 - L 'administration électronique ou E ,administration n a. Centre de documentaion,biobliophraphie,mars 2015

63- Suluman Hajaia ,Attala Road ,**The Obstacles of Applying ، Electronic Administration in Tafila Technical University (TTU) From The Faculty Staff Members Perspectives**,Inertnational Journal of Humanities and Social Science , Vol.4,No.11,September, 2014

64- Philip KOTLER**. Marketing management**.10 ed .Prentice Hall Internationaleditions.USA.2000.

الملاحق

الملحق رقم (1) **جامعة عبد الحميد ابن باديس - مستغانم -**

كلية الحقوق و العلـوم السياسيــة

قسـم العلـوم السياسيـة

الملحق رقم 01 : إستبيان موجه لموظفي البلدية

الطالب : بن براهيـم بلحــول

السنة : ثانية ماســتر

الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية

دراسـة حالـة "بلديـة أولاد ابراهيـم - ولايـة سعيـدة -"

إنه ليزيدنا شرف أن تشارك معنا في إعداد بحث ميداني أكاديمي في إطار تحضير مذكرة تخرج لنيل متطلبات شهادة الماســتر في العلوم السياسيـة و العلاقـات الدوليـة تخصص حكومـات مقارنـة

و عليه نلتمس منكم ملئ هــذا الإستبيان بـدقـة و تـأنـي كون المعلومات التي تفيدوننا بها تساعدنا في إنجاز المذكرة ، و نؤكد لكم أننا ملتزمون بالحفاظ على السرية التامة فيما يخص إجابتكم التي تفضلتــم بها و لن تستخــدم إلا في إطار البحــث العلـمي .

تقبلو منا فائق الإحترام و التقدير

الموسم الجامعي : 2017 -2018

– **البيانــات الشخصيــة** : يرجـى وضع علامـة **(X)** أمام كل عبـارة :

1- الجنس : ذكــر : ☐ أنثـى : ☐

2- السن : أقل من 25 سنة ☐ من 25 سنة إلى 35 سنة ☐

من 35 سنة إلى 45 سنة ☐ من 45 سنة فما فوق ☐

3- المستوى التعليمي : إبتدائي: ☐ متوسط : ☐ ثانوي : ☐

جامعي : ☐ ليسانس : ☐

4- الرتبة : عون إداري : ☐ عون إداري رئيسي : ☐ ملحق : ☐

ملحق رئيسي : ☐ متصرف : ☐ متصرف رئيسي : ☐

تقني في الإعلام الآلي : ☐ تقني سامي : ☐ مهندس دولة : ☐

5- عدد سنوات الخبرة :

أقل من 5 سنوات : ☐ من 5 إلى 10 سنوات : ☐

من 10 إلى 15 سنة : ☐ من 15 سنة فما فوق : ☐

6- عدد الدورات التكوينية في مجال الإدارة الإلكترونية :

لم أستفد من دورة تكوينية : ☐ دورة تكوينية واحدة : ☐

أكثر من دورة تكوينية : ☐ .

- **البيانات الموضوعية :** يرجى وضع علامة **(X)** أمام كل عبارة

المحور الأول : مساهمة الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات الإدارية

الرقم	العبارات	موافق	غير متأكد	غير موافق
01	تسهل الإدارة الإلكترونية القيام بالواجبات الإدارية			
02	توفر الإدارة الإلكترونية المعلومات اللازمة لإنجاز المهام			
03	تتيح الإدارة الإلكترونية المعلومات التي تحتاجها بصورة فورية			
04	تقلل الإدارة الإلكترونية من وجود الأخطاء في المعلومات و المعاملات الإدارية			
05	تمكن الإدارة الإلكترونية من الدقة و الوضوح في إنجاز المعاملات			
06	تقدم الإدارة الإلكترونية التسهيلات التي تبسط المعاملات الإدارية			
07	تقلص الإدارة الإلكترونية من الإجراءات الإدارية عكس الإدارة التقليدية			

- **المحور الثاني :** مساهمة الإدارة الإلكترونية في التقليل من تكاليف الخدمة

الرقم	العبارات	موافق	غير متأكد	غير موافق
08	تساهم الإدارة الإلكترونية في تنظيم الخدمة داخل و تقليص عدد المكاتب			
09	تساهم الإدارة الإلكترونية في إنهاء المعاملات الإدارية بسرعة			
10	تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليص عدد العمال			
11	تسرع الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمة للمواطن			
12	تساهم الإدارة الإلكترونية في التقليل من الجهد و التكلفة في إنجاز الأعمال الإدارية			
13	الإدارة الإلكترونية تحسن من مناخ العمل و تقليص الضغط على الموظفين			
14	معالجة المعلومات إلكترونيا يقلل من الأرشيف الورقي			

- المحور الثالث : مساهمة الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية الإدارية

الرقم	العبارات	موافق	غير متأكد	غير موافق
15	تساهم الإدارة الإلكترونية في تفعيل مفهوم الشفافية و المصداقية في المعاملات الإدارية			
16	تساهم الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية الإدارية			
17	تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين سلوك الموظف في تأديتة لعمله			
18	تساهم الإدارة الإلكترونية في القضاء على الجمود و الروتين الإداري			
19	الإدارة الإلكترونية تقضي على العراقيل و التأخر في إنجاز الأعمال الإدارية			
20	تساهم الإدارة الإلكترونية في القضاء على أسلوب الفساد الإداري			

الملحق رقم (2) **جامعة عبد الحميد ابن باديس - مستغانم -**

كلية الحقـوق و العلوم السياسيـة

قسـم العلـوم السياسيـة

الملحق رقم 02 : إستبيان موجه للمواطنين

الطالب : بن براهيـم بلحــول

السنة : ثانيــة ماســتر

الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة" بلديـة أولاد ابـراهيـم - ولايـة سعيـدة -"

إنه ليزيدنا شرف أن تشارك معنا في إعداد بحث ميداني أكاديمي في إطار تحضير مذكرة تخرج لنيل متطلبات شهادة الماستر في العلوم السياسية و العلاقات الدولية تخصص حكومات مقارنة

و عليه نلتمس منكم ملئ هذا الإستبيان بدقة و تأني كون المعلومات التي تفيدوننا بها تساعدنا في إنجاز المذكرة ، و نؤكد لكم أننا ملتزمون بالحفاظ على السرية التامة فيما يخص إجابتكم التي تفضلتم بها و لن تستخدم إلا في إطار البحث العلمي .

تقبلو منا فائق الإحترام و التقدير

الموسم الجامعي : 2017 -2018

) أمام كـل عبـارة (X **1- البيانـات الشخصية** : يرجـى وضع علامـة

1- الجنس : ذكـر: ☐ أنثـى : ☐

2- السن : من 20 سنة إلى 30سنة: ☐ من 30 سنة إلى 40سنة: ☐

من 40 سنة إلى 45 سنة: ☐ من 45 سنة فما فوق: ☐

3- المستوى الدراسي : إبتدائي : ☐ متوسط : ☐ ثانوي : ☐

جامعي : ليسانس: ☐ ☐

2- البيانات الموضوعية :

الرقم	العبارات	موافق	غير متأكد	غير موافق
01	تساعدالإدارة الإلكترونية في تسريع تقديم الخـدمة العمومية			
02	تزيد الإدارة الإلكترونية من الثقة و الشفافية للمواطن إتجـاه البلدية			
03	تقلل الإدارة الإلكترونية من الوقت في إستخراج الوثائق و التنقل بين المكـاتـــب			
04	هنـاك رضـا مـن قبـل المـواطن فـي تطبيـق أسـلوب الإدارة الإلكترونية			
05	تقلل الإدارة الإلكترونية من التزاحم في الشبابيك			
06	تحد الإدارة الإلكترونية من مظاهر الفساد الإداري			
07	تسـاهم الإدارة الإلكتـرونية فـي القضـاء علـى البيروقراطيـة الإدارية			
08	تحسـن الإدارة الإلكترونيــة مـن جـودة الخـدمات المقدمـة للمواطنيـــن			
09	تسهل الإدارة الإلكترونية في إستخراج الوثائق الإدارية			
10	تقلل الإدارة الإلكترونية من الوثائق الإدارية المطلوبة			
11	ساهمت الإدارة الإلكترونية في تغيير سلوك الموظف إتجاه المواطن			

الملحق رقم (3) : الهيكـل التنظيـمي لبلديـــة أولاد ابراهيـــم

رئيس المجلس الشعبي البلدي

الأمين العام

الأمانة العامـة

مصلحـة تسيير الموارد البشريـة
- مكتب تسيير الموظفين و المستخدمين
- مكتب التكويـن و الرسكلة

مصلحـة التنظيم والشؤون العامـة
- مكتب الحالة المدنية
- فرع الإنتخابات الإحصاء
- فرع الخدمة الوطنية
- مكتب الشؤون الإجتماعية والثقافية
- فرع الجمعيات
- فرع الشؤون الثقافية و الرياضية
- المصلحـة البيومتريـة
- مكتب جواز السفر
- مكتب بطاقة التعريف
- مكتب رخصة
- مكتب البطاقة الرمادية
- فرع المنازعات

مصلحـة البنـاء و التعميـر
- مكتب أملاك الدولة
- مكتب التعمير
- فرع البناء و التعمير
- فرع البناء الريفي

مصلحة المالية و المحاسبة و الحضيرة
- مكتب الصفقات
- فرع التحصيلات
- فرع الأجور و المرتبات
- فرع الميزانية
- فرع التجهيز
- الحضيرة

قائمة
الجداول والأشكال

الفهرس

الفهرس

الموضوع	رقم الصفحة

ملخـص الدراســـة

تعتبـر الإدارة الإلكتـرونية كأحد أهـم الإستراتيجيات المتبعة لتحسين وترقية الخدمة العموميـة ،وتقريب الإدارة من المواطن وما أفرزه التحول نحو مشروع الإدارة الإلكتـرونيـة على مستوى الخدمة العمومية ،وهي تمثـل إحدى مفاهيم الثورة الرقمية التي تتيح للجميع المعرفة و تقديم الخدمات الإداريـة كما أن للإدارة الإلكترونية دور هام في تحسين الخدمات العامة المقدمة للمواطنين من خلال السرعة في الإنجاز والإتقان في الخدمة كالدقة و الفعالية بالإضافة تخفيض الإجراءات و إنجاز المعاملات في أقل وقت ممكن و بأقل تكلفـة ،و بالتالي نقلـة نوعية في نموذج الخدمة العمومية.
حيث تـهدف هذه الدراسـة إلى البحث في مختلف جوانب الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية من خلال التطرق للتأصيـل المعرفي لكل منهما و لقد تم إسقـاط هذه الدراسـة على بلديـة أولاد ابـراهيم بولاية سعيدة،حيث إعتمدنا على المنهـج الوصفي التحليـلي في وصف وتحليـل الظاهـرة إنطلاقـا من التسـاؤلات المطروحة في الدراسـة كما قمنا بتوظيف أدوات جمع البيانات المتمثلة في الملاحظة و المقابلة و الإستبيان،وفي الأخيـر خلصت الدراسة بأن الإدارة الإلكتـرونية لهـا دور فعال في تحسين الخدمة العمومية.

الكلمات المفتاحيـــة :

الإدارة الإلكترونية ،الخدمة العمومية ، البلدية ، تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات

Résumé De L’étude :

L ' administration électronique est l’une des stratégies les plus important pour améliorer et promouvoir le service public , rapprocher la gestion du citoyen et transformer le projet de gestion électronique en fonction publique, un des concepts de la révolution numérique qui fournit à chacun des connaissances et des service de gestion, Le service public aux citoyens grâce à la rapidité de d’ exécution et de compétence du service, comme l’exactitude et l’efficacité, en plus de réduire les procédures et l’achèvement des transaction dans les plus brefs délais et au moindre cout et donc un changement de qualité du modèle de service public.

Cette étude vise à examiner les différents aspects de l’administration électronique et son rôle dans l’amélioration du service public grâce à la connaissance de l’enracinement de chaque adresse a été cette l’étude a diminué la commune des OULED BRAHIM de willaya de SAIDA, état

Heureux, ou nous comptions sur l’approche descriptive analytique dans la description du phénomène des questions, L’étude a conclu que l’administration électronique joue un rôle efficace dans l’amélioration du service public.

Mots Clés

Administration électronique, Service public, Municipalité, Technologie de L’information et de la Communication (TIC).